

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC
PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO

**A ESCALA SERVQUAL MODIFICADA: AVALIAÇÃO DA
QUALIDADE PERCEBIDA DO SERVIÇO DE LAZER
OFERECIDO POR UM COMPLEXO POLIESPORTIVO NUM
PARQUE FLORESTAL**

IZABEL CRISTINA DA SILVA REIS

FLORIANÓPOLIS

Outubro de 2001

**CETD
UFSC
PEPS
2168**

Ex.1 BC

N.Cham. CETD UFSC PEPS 2168

Autor: Reis, Izabel Crist

Título: A escala SERVQUAL modificada ?



972440211

Ac. 185818

Ex.1 UFSC BC CETD

IZABEL CRISTINA DA SILVA REIS

**A ESCALA SERVQUAL MODIFICADA: AVALIAÇÃO DA
QUALIDADE PERCEBIDA DO SERVIÇO DE LAZER
OFERECIDO POR UM COMPLEXO POLIESPORTIVO NUM
PARQUE FLORESTAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção.

Area de Concentração: Mídia e Conhecimento

Ênfase: Psicologia Organizacional

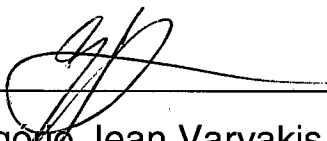
Orientador: Prof. Gregório Jean Varvakis Rados, PhD.

Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção
Florianópolis
2001

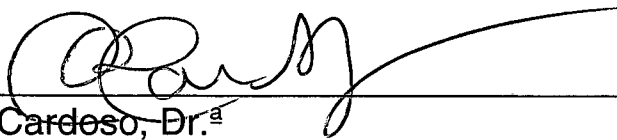
Dissertação defendida e aprovada em 08 de outubro de 2001, pela banca examinadora constituída pelos professores:



Prof. Ricardo Miranda Barcia, Ph. D.
Coordenador do Curso



Prof. Gregório Jean Varvakis Rados, Ph.D - Orientador



Profª. Olga Regina Cardoso, Dr.^a



Prof. Rolf Hermann Erdmann, Dr.

À Izabella

AGRADECIMENTOS

Ao professor Gregório Varvakis, meu orientador e grande amigo.

Aos professores Francisco Vidal e Alcenir Rodrigues Oliveira.

Aos professores Rolf Hermann e Olga Regina, minha banca de defesa, pelo carinho.

À Prefeitura Municipal de Belo Horizonte - Parque das Mangabeiras - através do Vando e Batz - sem os quais esse trabalho não teria sido possível.

"Digo: o real não está na saída nem na chegada: ele se dispõe para a gente é no meio da travessia." (Guimarães Rosa)

SUMÁRIO

RESUMO.....	15
ABSTRACT	16
1 - INTRODUÇÃO	17
1.1 - Apresentação do problema	17
1.2 - Objetivos	18
1.2.1 - Geral	18
1.2.2 - Específicos	18
1.3 - Justificativa	19
1.4 - Procedimentos metodológicos	20
1.5 - Estrutura do trabalho	26
2 - REVISÃO TEÓRICA	28
2.1 - Introdução	28
2.2 - Fatores psicológicos relacionados ao lazer	29
2.2.1 - A administração do <i>stress</i> gerado pelo trabalho	29
2.3 - Fornecimento de serviços na busca da qualidade percebida	32
2.4 - O composto bens e serviços	36
2.5 - Sistema de produção de serviços	37
2.6 - Qualidade em serviços	39
2.7 - Qualidade percebida pelo usuário	40
2.7.1 - Momentos da verdade e o ciclo de serviço	45
2.7.2 - Determinantes da qualidade em serviços	46
2.7.3 - Medidas de desempenho	48
2.8 - O sistema de operações de serviços	49
2.8.1 - O pacote de serviços	49
2.8.2 - Causas potenciais das falhas na qualidade de serviços	50
2.9 - Medindo qualidade em serviços - a Escala SERVQUAL	52
2.9.1 - A Escala SERVQUAL modificada	54
2.10 - Considerações gerais	57
3 - O COMPLEXO POLIESPORTIVO DO PARQUE COMO OPÇÃO DE LAZER	59
3.1 - Introdução	59
3.2 - O pacote de serviços do complexo poliesportivo	59
3.3 - Os critérios de avaliação	61
3.4 - Critérios utilizados para avaliação da qualidade percebida	62

3.5 - Determinantes para análise do serviço de lazer do complexo poliesportivo do parque	64
3.6 - O instrumento de coleta de dados	65
3.7 - Considerações gerais	68
 4 - APRESENTAÇÃO DOS DADOS	 69
4.1 - Introdução	69
4.2 - Dados coletados na pesquisa	70
4.3 - Desempenho dos determinantes apresentados na Escala SERVQUAL modificada	73
4.4 - Desempenho das dimensões agrupando-se as afirmativas contidas na Escala SERVQUAL	74
4.4.1 - Dimensão presteza	74
4.4.2 - Dimensão empatia	74
4.4.3 - Dimensão garantias	75
4.4.4 - Dimensão tangíveis	76
4.4.5 - Dimensão confiabilidade	76
4.5 - Desempenho dos indicadores de qualidade de serviço	77
4.6 - Desempenho dos indicadores de satisfação	77
4.7 - Desempenho das variáveis na avaliação da qualidade	77
4.8 - Considerações gerais	81
 5 - VALIDAÇÃO DA ESCALA UTILIZADA	 82
5.1 - Introdução	82
5.2 - Hipóteses levantadas para validação da Escala SERVQUAL modificada para aplicação no serviço de lazer	82
5.3 - Análise de fidedignidade (ou confiabilidade) da escala	84
5.4 - Fidedignidade das escalas de mensuração de qualidade de serviço..	87
5.5 - Fidedignidade da escala de mensuração da satisfação do usuário...	88
5.6 - Análise de validade do construto qualidade de serviço	89
5.7 - Análise de validade do construto satisfação do usuário	91
5.8 - Análise de dimensionalidade do construto qualidade de serviço.....	93
5.9 - Considerações gerais	96
 6 - DISCUSSÃO DOS DADOS APRESENTADOS	 98
6.1 - Introdução	98
6.2 - Sobre a amostra analisada	98
6.3 - O que o usuário identificou como deficiências no serviço de lazer do complexo poliesportivo	101
6.3.1 - Deficiências com relação à qualidade do serviço percebida	102

6.3.2 - Avaliação da satisfação percebida com relação ao serviço de lazer do complexo poliesportivo.....	105
6.4 - O que melhorar no pacote de serviços	107
6.5 - O que melhorar no processo de prestação de serviços	109
6.6 - Considerações gerais	113
7 - CONCLUSÕES	114
7.1 - Considerações finais	114
7.2 - Limitações do estudo	116
7.3 - Sugestões para estudos posteriores	120
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	121
ANEXOS	126

LISTA DE TABELAS

TABELA 1.....	Desempenho dos indicadores de qualidade de serviço.....	78
TABELA 2	Desempenho dos indicadores de satisfação	79
TABELA 3	Desempenho das variáveis na avaliação da qualidade em serviços de lazer do complexo poliesportivo de acordo com seus indicadores	80
TABELA 4	Hipóteses a testar sobre as escalas utilizadas	83
TABELA 5	Consistência interna das subescalas refinadas para as supostas cinco determinantes da qualidade de serviço do instrumento utilizado	87
TABELA 6	Fidedignidade da escala de mensuração da satisfação do usuário	88
TABELA 7	Matriz contendo os valores das correlações de Pearson.....	89
TABELA 8	Resultados referentes ao ajustamento do modelo de regressão	90
TABELA 9	Valores dos coeficientes do modelo de regressão.....	91
TABELA 10.....	Valor do coeficiente de correlação de Pearson entre medidas de satisfação	92

TABELA 11	Resultados referentes ao ajustamento do modelo de regressão	92
TABELA 12	Valores dos coeficientes do modelo de regressão	93
TABELA 13.....	Valores de estatísticas que atestam a utilização da análise fatorial	95
TABELA 14.....	Matriz das cargas fatoriais após rotação oblíqua/eixos principais.....	97
TABELA 15	Desempenho dos indicadores qualidade de serviço.....	103
TABELA 16...	Desempenho dos indicadores de satisfação	106
TABELA 17	Desempenho das variáveis na avaliação da qualidade em serviços de lazer do complexo poliesportivo de acordo com seus indicadores	108

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	Os níveis de <i>stress</i> e sua influência nas variáveis que determinam o comportamento humano	28
QUADRO 2	Os critérios de avaliação de qualidade e seus indicadores	63
QUADRO 3	Os critérios de avaliação de qualidade e seus indicadores - continuação	64
QUADRO 4	Determinantes propostos para a avaliação de serviços em parques	65

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 2.1	Modelo conceitual do sistema de operações de serviços	38
FIGURA 2.2.....	Exemplo do ciclo de serviço de um estacionamento.....	46
FIGURA 2.3	Determinantes na avaliação da qualidade de serviços	47
FIGURA 2.4	Modelo para analisar falhas de qualidade em serviços.....	52
FIGURA 3.5	Critérios de avaliação da qualidade em serviços...	61
FIGURA 3.6.....	Relação entre os critérios de avaliação da qualidade de serviços e os fatores que influenciam a avaliação do serviço por parte do usuário	62
FIGURA 4.7.....	Distribuição segundo o sexo	70
FIGURA 4.8	Distribuição segundo o grau de escolaridade	71
FIGURA 4.9	Distribuição segundo a faixa etária do usuário	72
FIGURA 4.10	Distribuição segundo a frequência com que usa o complexo poliesportivo	72

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 4.1 - Desempenho dos determinantes segundo a sua importância relativa	73
GRÁFICO 4.2 - Desempenho dos atributos da dimensão presteza	74
GRÁFICO 4.3 - Desempenho dos atributos da dimensão empatia	75
GRÁFICO 4.4 - Desempenho dos atributos da dimensão garantias	75
GRÁFICO 4.5 - Desempenho dos atributos da dimensão tangíveis	76
GRÁFICO 4.6 - Desempenho dos atributos da dimensão confiabilidade .	77

RESUMO

Diante das novas formas de relacionamento capital/trabalho impostas pela globalização, sabe-se que os indivíduos têm investido longos períodos de seu tempo em atividades produtivas. Devido à sobrecarga de trabalho e ao pouco tempo dedicado à diversão, esporte e lazer, a consequência imediata é o *stress*, físico e psicológico.

Os serviços de lazer atendem a um público diversificado, com interesses, necessidades e expectativas diferenciados. Parte-se do pressuposto de que quanto melhor a qualidade do serviço oferecido, mais próximo ele estará da satisfação das necessidades e expectativas dos usuários.

Esse trabalho tem como objetivo identificar a qualidade de serviços de lazer de um complexo poliesportivo de um parque florestal de Belo Horizonte, de acordo com a percepção de seus usuários, utilizando como instrumento de avaliação a Escala SERVQUAL modificada. Será avaliado o GAP 5 dessa escala (*percepção* do usuário quanto ao serviço - *expectativa* do usuário quanto ao serviço). A Escala SERVQUAL deverá ser validada após sua aplicação, comprovando ou não a sua efetividade para mensuração de qualidade no setor de lazer e os resultados encontrados serão apresentados como instrumento de tomada de decisão quanto a melhorias do pacote de serviços oferecido e do processo.

Palavras-chave: expectativas, percepção e qualidade percebida.

ABSTRACT

For the new ways of relationship between capital and labor imposed by the global economy, it is well known that the individuals have been using longer period of their productive activities. Because of the excess of work and the little time left for sport practice and entertainment, the immediate consequence is the physical and psychological stress.

The entertainment services serve a diversified group, with multiple goals, needs and expectations. They suppose that the best the quality of service offered, the closer they will be of the user needs and expectations satisfaction.

This study aims at identifying the quality of entertainment services of a multisport compound of a forest park in Belo Horizonte, according to the perception of its users, applying the SERVQUAL modified scale as instrument of evaluation. Will be evaluated the GAP 5 of the scale (users perception of the service – the user expectation of the service). The SERVQUAL scale may be validated after application, proving or not its effectivity in measuring the quality of the entertainment sector and the results found will be presented as instrument for decision making related to the improvement of the pack of services offered and of the process.

Key-words: expectations, perception and perceived quality.

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

1.1 - Apresentação do problema

O fenômeno da globalização e o desenvolvimento tecnológico, dentre outros fatores, vêm originando uma série de transformações na relação capital/trabalho, modificando o comportamento e os hábitos das pessoas.

O lado "positivo" da globalização e do desenvolvimento tecnológico é a possibilidade de acesso a novos produtos e serviços e a criação de novos postos de trabalho, que exigem maior capacitação e qualificação para a sua ocupação, especialmente no setor de serviços. O lado "negativo" é o que obriga os indivíduos a ultrapassarem seus limites, físicos e emocionais, com o objetivo de manter a qualificação, a empregabilidade e a sobrevivência. Assim, as relações vigentes de trabalho até então praticadas têm sido desmontadas. Qualificação, capacitação, empregabilidade, que eram de responsabilidade das organizações como diferencial competitivo para maior produtividade e qualidade, no cenário econômico atual foram transferidas para o trabalhador como requisitos fundamentais para a sua manutenção num cenário competitivo. Nessas novas formas de relacionamento capital/trabalho, os indivíduos gastam 2/3 ou mais de seu tempo em atividades produtivas e uma consequência imediata dessa sobrecarga de trabalho, aliado ao sedentarismo, é o *stress*

A procura por lazer vem crescendo de forma significativa e se projetando como atividade econômica, exigindo mão-de-obra cada vez mais qualificada para atender a pessoas oriundas de todas as camadas sociais. Observa-se que um dos grandes problemas enfrentados pelo setor de prestação de serviços lazer é a qualificação e a qualidade decorrente da qualificação. A qualidade depende de uma formação continuada, com habilidades ensinadas e desenvolvidas de maneira transdisciplinar e que atenda às expectativas dos usuários. No setor de lazer atuam os mais diversos tipos de mão-de-obra, grande parte sem a devida

formação e qualificação, seja para um público cada vez mais exigente e carente de amenizar o *stress* causado pela mudança de hábitos impostos pela globalização ou para um público que apenas quer investir no lazer seu tempo disponível.

O lazer procura ocupar o tempo livre, trazendo qualidade de vida. Quanto mais o serviço se aproximar das expectativas do usuário, mais qualidade será percebida e consequentemente, mais satisfeito o usuário estará. Desta forma, deve-se verificar se os serviços de lazer prestados são de qualidade e como o usuário percebe essa qualidade, que poderá ser traduzida no seu nível de satisfação com relação ao serviço.

1.2 - Objetivos

1.2.1 - Geral

Tendo como base uma versão modificada da Escala SERVQUAL, o objetivo geral desse trabalho é desenvolver e validar um instrumento capaz de mensurar a percepção que os usuários têm dos serviços de lazer oferecidos pelo complexo poliesportivo em um parque localizado em uma reserva florestal, bem como sugerir novos procedimentos para a satisfação das expectativas e/ou necessidades dos usuários, de acordo com os resultados apontados pela pesquisa.

1.2.2 - Específicos

a) Desenvolver e validar um instrumento baseado numa versão modificada do modelo SERVQUAL, capaz de mensurar a qualidade de serviços percebida pelos usuários para aplicação em uma organização prestadora de serviços lazer;

b) Testar o instrumento avaliando a qualidade de serviços percebida pelos usuários;

c) Sugerir a utilização dos resultados na revisão das estratégias adotadas pela organização para manutenção e melhorias dos serviços oferecidos aos usuários, conforme GAP avaliado.

1.3 - Justificativa

Um dos objetivos mais importantes das organizações é atingir a maior participação possível no seu segmento, dentro de suas condições estruturais e conjunturais. Para isso, implementam estratégias para conquistar e satisfazer o maior número possível de usuários, partindo do pressuposto de que quanto mais satisfeitos eles estiverem, maiores as possibilidades de aumentarem seu relacionamento. Organizações que se preocupam em mostrar a qualidade de seus serviços aos clientes são organizações que permanecem vivas no mercado e segundo VAVRA (1993), são organizações bem sucedidas, que possuem uma cultura que envolve os clientes, atendendo-os e satisfazendo-os) por intermédio ações, tais como:

- . Projetam seus produtos e serviços para maximizar a satisfação clientes;
- . Criam e administram as expectativas dos clientes;
- . São obsessivas em descobrir os desejos dos clientes (mais do que eles próprios);
- . Estabelecem para si próprias padrões surpreendentemente altos;

. Dedicam energia e recursos para oferecer produtos de qualidade e atender a satisfação dos clientes;

. Tornam a satisfação dos clientes o negócio de todos os funcionários, não apenas do pessoal de linha de frente;

. Contratam, treinam e motivam funcionários para atenderem bem os clientes;

. Solicitam constantemente aos clientes a avaliação de seu desempenho;

. Investem intensamente em tecnologia para dar suporte aos serviços prestados aos clientes;

. Monitoram cuidadosamente as avaliações dos clientes em relação a seus concorrentes e observam atentamente as ações destes no mercado" (VAVRA, 1993: 199).

Desta forma, torna-se de fundamental importância estudar os serviços relacionados ao lazer e entretenimento, procurando verificar se os serviços prestados são de qualidade e se os usuários percebem qualidade nesses serviços.

1.4 - Procedimentos metodológicos

O objetivo geral da pesquisa é o desenvolvimento e validação de um instrumento de coleta de dados que seja útil na avaliação da qualidade global dos serviços de esporte e lazer de um parque municipal localizado em uma reserva florestal em Belo Horizonte, sob a ótica de seus usuários.

O trabalho será desenvolvido de acordo com as seguintes etapas:

1ª etapa - Visitas à organização para conhecimento do serviço de lazer oferecido pelo complexo poliesportivo;

2ª etapa - Entrevistas informais com a direção e usuários (para geração da amostra);

3ª etapa - Definição das características ou dimensões que deverão ser pesquisadas com relação ao serviço de lazer, para elaboração do instrumento de pesquisa;

4ª etapa - Aplicação dos questionários (coleta de dados);

5ª etapa - Tabulação dos dados obtidos;

6ª etapa - Exame da confiabilidade da escala (através da técnica da consistência interna pelo Alfa de Cronbach);

7ª etapa - Exame de validade da escala (através da técnica validade do construto (convergente e discriminante));

8ª etapa - Exame da dimensionalidade da escala (através do teste de Esfericidade de Bartlett e da Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin - KMO);

9ª etapa - Teste das hipóteses levantadas para uso da escala no serviço de lazer;

10ª etapa - Encaminhamento dos resultados, sugerindo adoção dos mesmos, no todo ou em parte, na revisão das estratégias adotadas pela

organização para melhorias dos serviços oferecidos aos usuários, conforme GAP avaliado.

O instrumento a ser utilizado para mensurar a qualidade percebida do usuário do serviço de lazer tem como base uma escala, sendo o objetivo de qualquer escala encontrar números que reflitam as características do objeto pesquisado. A precisão na mensuração é imprescindível. Sabe-se, entretanto, que a mensuração não se confunde com o verdadeiro valor da característica pesquisada, por ser apenas uma observação dele (CHURCHILL, 1991).

Para entendimento do que seja precisão na mensuração com escalas, dois conceitos devem ser levados em consideração, o erro sistemático e o erro aleatório, pois interferem de forma diferenciada nos resultados, ocasionando vieses na interpretação das medidas, daí a necessidade de eliminá-los ou pelo menos minimizá-los.

O erro sistemático afeta a mensuração de maneira constante, exprimindo fatores estáveis que afetam o resultado observado do mesmo modo toda vez que a mensuração é feita. O erro aleatório, por outro lado, não é constante, representando fatores transitórios pessoais ou situacionais, que afetam o escore observado de maneiras diferentes cada vez que a mensuração é realizada. Do entendimento dos conceitos de erros aleatório e sistemático derivam dois outros conceitos importantíssimos no uso de escalas: a fidedignidade (ou confiabilidade) e a validade.

A fidedignidade ou confiabilidade é o grau em que uma escala produz resultados consistentes quando se fazem medições repetidas da característica pesquisada. É a extensão em que as mensurações estão livres do erro aleatório, ou seja, o instrumento produz resultados consistentes se repetidas mensurações forem feitas. Quando se deseja confiança de que um escore reflita o construto subjacente, a fidedignidade deve ser elevada.

A confiabilidade tem duas vantagens principais: a) permite o crescimento da capacidade de captar e distinguir variações da característica que está sendo medida; b) torna-se mais provável a identificação das relações entre variáveis que estejam de fato relacionadas umas com as outras.

Existem três formas principais de se analisar a confiabilidade de uma escala: confiabilidade teste-reteste, confiabilidade de formas alternativas e confiabilidade da consistência interna. A confiabilidade da consistência interna é a mais utilizada quando se trata de escalas, como a SERVQUAL.

A confiabilidade da consistência interna avalia a confiabilidade de uma escala somada, em que vários itens são somados para formar um escore total. Em uma escala como a SERVQUAL, cada item mede algum aspecto do construto medido por toda a escala, e os itens devem ser consistentes na sua indicação da característica. Esta medida de confiabilidade enfoca a consistência interna do conjunto de itens que forma a escala.

A medida da confiabilidade da consistência interna é expressa por um coeficiente denominado Alfa de Cronbach, que é a média de todos os coeficientes possíveis resultantes das diferentes divisões da escala em partes. Esse coeficiente varia de 0 (zero) a 1 (um) e um valor abaixo de 0,6 geralmente indica uma consistência interna insatisfatória.

Uma propriedade importante do coeficiente Alfa de Cronbach é que seu valor tende a aumentar se o número de itens da escala for aumentando, sendo inflacionado pela inclusão de itens redundantes, mascarando os resultados obtidos.

Uma escala planejada para avaliar, por exemplo, a imagem de um supermercado, deve conter itens que meçam cada uma das dimensões: qualidade

das mercadorias, variedade e agrupamento das mercadorias, política de devolução de mercadorias defeituosas, pessoal de atendimento, localização, política de preços, política de crédito ao consumidor, e outros. Como as dimensões são independentes, não é apropriada uma medida de consistência interna calculada através das dimensões. Cria-se então indicadores são utilizados para medir cada dimensão. Nesse caso, a confiabilidade de consistência interna, medida em termos do Alfa de Cronbach, é determinada para cada dimensão através do desempenho dos seus indicadores, que deve ser superior a 0,6, indicando a existência de confiabilidade entre as dimensões que avaliam a imagem do supermercado.

O outro conceito importante para mensurações com escala é a validade. A validade é a extensão em que diferenças nos resultados observados refletem diferenças verdadeiras entre objetos na característica que está sendo medida. Em outras palavras, ela mostra em que grau o instrumento capta a totalidade dos aspectos do construto a ser medido, isto é, até que ponto ele mede realmente o que deve ser medido.

Dentre as abordagens para o exame da validade, existem três critérios: validade do conteúdo, do critério e do construto. A validade do construto, abordagem utilizada nesse trabalho, relaciona-se com a natureza subjacente do construto que está sendo medido pelo instrumento. Mostra qual construto ou característica a escala está realmente medindo e determina como os construtos se relacionam na escala. A avaliação da validade do construto é realizada computando-se as correlações entre as suas medidas e a de outro construto que supostamente esteja fortemente associado a ele (validade convergente) e as suas medidas com a de outro construto que supostamente não esteja ligado a ele (validade discriminante). A medida da validade do construto é expressa por um coeficiente denominado coeficiente de correlação de Pearson, que varia de -1 a $+1$, sendo que um valor diferente de zero e significativo indica a presença de uma relação linear. Quanto maior for o coeficiente, mais forte é a relação existente.

O exame da validade do construto da Escala SERVQUAL é feito através da técnica de regressão linear múltipla, pois traz informações importantes, tais como: existência ou não de uma função linear relacionando variáveis independentes à variável dependente, relação de associação entre as variáveis independentes e variável dependente, a significação estatística ou não global da relação entre as variáveis independentes e a variável dependente e a importância relativa de cada uma das variáveis independentes.

A última etapa da validação da Escala SERVQUAL é o exame da dimensionalidade através da análise fatorial. Tem por objetivo reduzir (ou agrupar) um grande volume de itens em fatores e confirmar a presença das dimensões subjacentes aos construtos investigados.

A dimensionalidade da escala é examinada através de dois critérios: a) o Teste de Esfericidade de Bartlett, que usado para examinar a ausência ou presença de correlação entre as variáveis e a probabilidade estatística de que a matriz de correlação apresente correlações significativas entre as variáveis; b) a Medida de Medida de Adequação da Amostra Kaiser-Meyer-Okin (KMO), que compara o valor das correlações observadas com os valores das correlações parciais. O valor de KMO aconselhável está acima de 0,70, indicando que a amostra é adequada à análise fatorial.

Seguindo orientação de PARASURAMAN et al. (1991), a Escala SERVQUAL, ao ser aplicada em um universo ainda não pesquisado (como o de lazer, em uma organização de administração pública) deverá ser validada afim de comprovar sua efetividade.

Terminados os procedimentos de purificação da escala, serão testadas as hipóteses levantadas e serão elaboradas recomendações baseadas nos resultados obtidos. Os passos seguidos para a validação da Escala SERVQUAL

modificada, para uso em serviços de lazer, serão discutidos com detalhes no Capítulo 5.

1.5 - Estrutura do trabalho

O presente trabalho consta de sete capítulos, assim distribuídos:

. O capítulo 1 traz uma introdução sobre o tema, discorrendo sobre os motivos pelos quais o lazer é uma forma de serviços muito procurado atualmente e em como se dá a prestação de serviços nesse setor, numa organização específica. Traz ainda a apresentação do tema, justificando a sua relevância como objeto de estudo, a metodologia utilizada e a estrutura do trabalho apresentado.

. O capítulo 2 faz uma revisão teórica abrangente, desde os aspectos psicológicos envolvidos na procura pelo lazer, sendo o *stress* causado pelo trabalho como um dos fatores motivadores da procura por esse tipo de serviço, dentre outros. Mostra ainda como as empresas se utilizam de estratégias de marketing de produtos e serviços para conseguir fidelidade do consumidor como forma de buscar satisfazer as expectativas e necessidades de seus usuários nesse segmento. Em seguida, faz uma explanação sobre o que é serviço, o que é qualidade em serviço, as variáveis que influenciam na qualidade e as possíveis causas de falhas na prestação de serviços, bem como as teorias que dão suporte às definições apresentadas. Buscando analisar as possíveis causas de falhas, o capítulo ainda apresenta um modelo de análise de erros, que será usado como base na avaliação da qualidade percebida pelo usuário na organização objeto de estudo.

. O capítulo 3 apresenta e discute os critérios globais de avaliação da qualidade percebida pelo usuário, propõe determinantes específicos para a avaliação de serviços de lazer, além de apresentar o instrumento utilizado para

coleta dos dados.

. O capítulo 4 apresenta os dados coletados a partir da aplicação do modelo proposto, que é a Escala SERVQUAL modificada.

. O capítulo 5 apresenta a validação da Escala SERVQUAL modificada para aplicação em serviços de lazer.

. No capítulo 6 procura-se fazer a discussão dos dados sob três aspectos principais: 1) Os problemas identificados pelo usuário no momento da utilização do serviço; 2) A hierarquização e relacionamento entre as variáveis (quais os critérios de avaliação mais importantes levados em consideração pelo usuário e como uma variável influencia no desempenho das outras); 3) O que melhorar no pacote de serviços e no processo; 4) Conclusão.

. O capítulo 7 traz as conclusões gerais sobre o trabalho realizado, suas limitações e as recomendações a serem feitas, fundamentadas nos resultados encontrados.

CAPÍTULO 2 - REVISÃO TEÓRICA

2.1 - Introdução

As pessoas procuram lazer por vários motivos, e o que mais atualmente se destaca é a satisfação de necessidades específicas como a eliminação do *stress*, um fenômeno psicossomático que afeta milhões de pessoas no mundo inteiro, e que está relacionado com contexto do trabalho, num aspecto específico, e com o mundo globalizado, num aspecto geral. Atualmente, as situações estressantes são muito mais de ordem intelectual do que física. Várias patologias estudadas hoje pela medicina do trabalho têm íntima correlação com o *stress*. O desgaste a que as pessoas são submetidas nos ambientes e nas relações com o trabalho é um fator muito significativo na determinação das doenças.

O *stress* não é ruim em si mesmo. Em doses adequadas é fator de motivação. Quando abaixo de um nível considerado ideal, provoca tédio e dispersão. Quando acima desse nível, provoca ansiedade e cansaço. Em doses ideais, o *stress* fornece ao indivíduo a sensação de se sentir desafiado e motivado, sendo que as dificuldades exigem menor esforço (eustresse), de acordo com LIPP (1996), e mostrado no QUADRO 1, a seguir:

Variáveis	Baixo <i>stress</i> (distresse)	<i>Stress</i> ideal (eustresse)	Alto <i>stress</i>
Atenção	Forçada	Dispersa	Alta
Motivação	Baixíssima	Alta	Flutuante
Realização pessoal	Baixa	Alta	Baixa
Sentimentos	Tédio	Desafio	Ansiedade/depressão
Esforço	Grande	Pequeno	Grande

QUADRO 1 - Os níveis de *stress* e sua influência nas variáveis que determinam o comportamento humano - Fonte: Lipp (1996).

2.2 - Fatores psicológicos relacionados ao lazer

Conforme aponta OLIVEIRA (1999), o indivíduo que faz parte de uma organização deverá se ajustar a ela para que continue a fazer parte dela. Este ajustamento do indivíduo à empresa pode trazer frustrações, resultado de um acúmulo de tarefas, problemas não solucionados, conflitos com o grupo de trabalho, insatisfação salarial, e outros.

Quando indivíduo e organização não se ajustam mutuamente, tal indivíduo reage de diversas formas como: tornar-se menos eficiente, desenvolver desordens psicossomáticas ou fisiológicas, mostrando que o ajustamento e o *stress* estão inteiramente ligados.

Existem diversos modelos que tentam explicar o comportamento humano dentro da organização. Pode-se destacar a visão de Taylor. Para ele, os trabalhadores produziam em maior quantidade, tendo como estímulo os benefícios financeiros. Já psicólogos como Maslow, defendem a idéia de que o trabalhador está em busca de sua auto-realização e, portanto, produzirá mais se a empresa lhe der oportunidades de crescer e desempenhar sua função. Skinner analisou o comportamento do indivíduo levando em conta o ambiente em que vive. Esses pontos de vista comportamentalistas e fonomenológicos mostram as diferenças do comportamento dentro das organizações (OLIVEIRA, 1999).

2.2.1 - A administração do *stress* gerado pelo trabalho

Embora nossa vida cotidiana sempre tenha um certo grau de tensão, o impacto e o controle do *stress* na vida da organização têm sido alvo de atenção e preocupação crescentes. De fato, as consequências negativas, e muitas vezes, dispendiosas, do *stress* no trabalho se refletem nos números crescentes de acidentes de trabalho, rotatividade e absenteísmo, nos custos com assistência

médica, na queda da qualidade e quantidade de produção dos serviços.

Como resultado, muitas organizações começaram a perceber que poderiam fazer uma economia substancial se diminuíssem a quantidade de *stress* enfrentada por seus funcionários. O interesse crescente nos planos de assistência aos funcionários e o uso desses planos refletem parte da preocupação nesta área.

O *stress* é um estado psicológico que se desenvolve quando um indivíduo é confrontado com situações que esgotam ou que superam os recursos internos e externos que ele percebe. Ele é precipitado por uma série de fatores ambientais, chamados estressantes, cujos efeitos isolados são difíceis de isolar e medir. Os estressantes relacionados ao trabalho, por exemplo, podem ocorrer a diversos níveis organizacionais, incluindo:

- . aqueles extrínsecos ao trabalho - conflito de papéis, ambigüidade, sobrecarga, falta de controle;

- . associados com a estrutura e controle da organização: burocracia, políticas rígidas ou falta de políticas internas;

- . relacionadas às facetas do sistema de recompensas e feedback envolvendo preocupações com equidade e imparcialidade;

- . associados a preocupações com recursos humanos sobre treinamento, desenvolvimento e progresso profissional; ligados a relações de liderança.

Embora os fatores estressantes extra-organizacionais (como relações familiares, mudanças no ritmo de vida, dificuldades financeiras, e outros) também tenham um efeito significativo no indivíduo, vai depender do próprio indivíduo a forma como o mesmo lida com esses fatores estressantes, levando em consideração seus atributos afetivos e cognitivos (nível de necessidades,

expectativas, personalidade) e variáveis sócio-demográficas, como idade, sexo, profissão, saúde, nível de instrução, e outros.

O *stress* por si só não é nocivo. Níveis moderados de *stress* podem reforçar o interesse de uma pessoa, o esforço que ela empenha e, em última análise, o seu desempenho, o seu crescimento e o seu desenvolvimento. Além disso, as pessoas variam bastante em termos de sua capacidade de controlar e dominar o *stress*. Algo que pode ser percebido como altamente estressante por uma pessoa, pode ser visto como irrelevante para outra.

Em termos individuais, as situações potencialmente estressantes podem levar a problemas fisiológicos (doenças cardíacas, hipertensão, enxaqueca, insônia), dificuldades psicológicas (ansiedade, depressão, medo), reações comportamentais adversas (alcoolismo, uso de drogas, excesso de fumo). Em termos organizacionais, o conceito de esgotamento é o fator considerado mais importante porque diz respeito ao *stress* psicológico, que se caracteriza pela deterioração do desempenho e um nível de energia em declínio, devidos ao efeito cumulativo de pressões diárias contínuas. Embora as fontes do *stress* possam ser muito diferentes, entre cargos e profissões nada semelhantes, os resultados do *stress* psicológico são bem parecidos: o entusiasmo diminui ou acaba; aumentam as sensações de impotência ou desânimo; a exaustão física e mental se torna rotineira; os níveis anteriores de envolvimento, seriedade e responsabilidade são substituídos pela rotina e pela indiferença, com baixos níveis de desempenho e aumento no absenteísmo e rotatividade.

Como parte de muitos esforços no sentido de controlar o *stress*, as pessoas têm procurado programas de saúde, bem estar e diversão, onde incluem-se atividades de lazer, esportivas e recreativas com o objetivo de, não só combater o *stress*, mas também promover lealdade, amizade, o moral, a vitalidade física e mental, que são fatores psicológicos importantes para o bem estar do indivíduo.

Comparando um grupo de pessoas sedentárias com outro, ativamente envolvido em exercícios físicos, pesquisas relatam que as pessoas "em boa forma", em média, apresentavam menor número de ausências ao trabalho, por motivo de doença durante o ano, tinham um nível maior de produtividade e demonstravam comportamentos mais positivos em relação ao grupo sedentário (BOWDITCH & BUONO, 1996:248).

Visando alcançar cada vez mais pessoas, as organizações cujo foco de atuação é o segmento do lazer e entretenimento, procuram conhecer as expectativas e necessidades seus usuários e atendê-las da maneira mais completa possível. Para isso, utilizam-se de estratégias para atraí-los e mantê-los fiéis aos seus serviços. Existem estratégias importantes para alcançar o usuário, que são utilizadas com muita frequência pelas organizações e que podem ser estendidas às empresas prestadoras de serviços de lazer. Uma delas é fornecimento de serviços na busca da qualidade percebida, como forma de satisfazer o cliente. O exemplo a seguir ilustra essa estratégia:

2.3 - Fornecimento de serviços na busca da qualidade percebida

"Dirigir aquele carro, depois de um dia cansativo de trabalho, com a cabeça cheia de preocupações, muitas reuniões e poucas soluções, dava-lhe muita satisfação. Parece que a montadora havia feito o produto para ele. Quando pensava na possibilidade de algum defeito, lembrava-se logo da assistência técnica de fácil acesso e da confiança que podia ter. O fato de ter sido sempre muito bem atendido e a certeza que poderia ter quanto à qualidade do serviço efetuado, fez-lhe esquecer o assunto e voltar a ouvir o som perfeito do seu *CD Player*. Parou num posto de abastecimento e, enquanto abasteciam, lavavam, verificavam os itens básicos do veículo, entrou na loja 24 horas e usando o seu cartão de crédito, tirou dinheiro no caixa automático. Acabou se lembrando que estava sem refrigerante em casa. Pegou três garrafas, pagou tudo com o cartão e dirigiu-se para sua casa. Chegando lá, pediu um prato especial pelo sistema *drive-thru* e ligou seu *DVD system*, enquanto lia suas mensagens na internet. Olhou para a mesa do canto e viu que seu livro, comprado há três dias pelo sistema de compra virtual havia chegado, conforme o previsto. Sua mulher já havia chegado da academia 24 horas e estava ao telefone respondendo a uma pesquisa de satisfação direcionada aos clientes especiais da empresa em que eles haviam comprado alguns móveis da casa." [...] (Estado de Minas, 17/12/00).

As cenas imaginadas mostram a presença marcante dos serviços e da tecnologia na vida das pessoas. As organizações estabelecem, cada vez mais, estratégias e esforços no sentido de entender de forma mais profunda e exata as necessidades, desejos e expectativas dos seus usuários, fazendo com que criem uma percepção positiva quanto à qualidade do que usam ou consomem.

Para garantir a preferência dos usuários a um serviço, é preciso mais do que atendê-los simplesmente. É preciso fazê-los perceber valor naquilo que estão adquirindo. O grande desafio é conseguir estabelecer o que significa valor para eles, identificar o que realmente buscam quando procuram um serviço. Ao descobrir, torna-se fundamental associar esse valor aos produtos e serviços oferecidos.

Em muitos segmentos de mercado, já está bastante evidente o fato de que não basta ter um bom produto ou serviço, atender bem e oferecer o básico. Isso passa a ser pré-requisito, principalmente nos segmentos mais competitivos. Existe uma seqüência de fatos que tornam mais compreensíveis essa dinâmica: primeiro, os consumidores percebem o valor de um produto ou serviço, esse valor percebido leva à repetição do consumo, isso ocorrendo de forma repetida pode levar à lealdade de uso, assim a demanda pelo produto ou serviço aumenta. O mercado responde oferecendo novas tecnologias, novos produtos e serviços. Esses serviços vêm com inovações, maior funcionalidade e normalmente com maior economia de tempo. Isso gera nova percepção de valores por parte dos clientes que mantêm ou aumentam a sua fidelidade e o círculo se fecha.

Mas, o que é serviço? Entender o seu conceito é de fundamental importância para a compreensão da natureza das atividades que envolvem a prestação do mesmo.

A palavra "serviço " tem significados diversos e defini-lo não é tarefa fácil, uma vez que vários dos significados são costumeiramente utilizados para designar

atos ou ações, como prestar serviço de bordo (numa viagem de avião, navio ou ônibus), prestar serviço de quarto (num hotel ou motel), prestação de serviços (como no comércio varejista), serviços pessoais (para se referir a uma grande variedade de atividades executadas diretamente para indivíduos, tais como serviços domésticos, transporte escolar, corte de cabelo, serviços médicos, psicológicos, de consultoria, e outros).

GRÖNROOS (1995) descreve onze conceitos de serviços com base em proposições de diversos autores e propõe sua própria definição para o que vem a ser serviço: "O serviço é uma atividade ou série de atividades de natureza mais ou menos intangível - que, normalmente, mas não necessariamente, acontece durante as interações entre clientes e empregados de serviços e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas de fornecedores de serviços - que é fornecida como solução ao(s) problemas(s) do(s) cliente (s) " (GRÖNROOS, 1995:36).

De acordo com a NBR ISO 9000/2000, serviços são "o resultado de pelo menos uma atividade desempenhada necessariamente pela interface entre o fornecedor e o cliente e é geralmente intangível e a prestação do serviço pode envolver, por exemplo:

- uma atividade realizada em um produto tangível fornecido pelo cliente (por exemplo, o reparo em um automóvel);
- uma atividade realizada em um produto intangível fornecido pelo cliente (por exemplo, declaração de imposto de renda necessária para receber a restituição);
- a entrega de um produto intangível (por exemplo, fornecimento de informação no contexto da transmissão do conhecimento); e
- a criação de um ambiente agradável para o cliente (por exemplo, em hotéis e restaurantes) (NBR 9000/2000: 10).

No entanto, mais do que discutir definições alternativas para serviços, a

importância deve se concentrar nas suas características e no que venha a ser qualidade. URDAN (1993) descreveu as características dos serviços, e que posteriormente, foram adaptadas por NORMANN (1993) e GRÖNROOS (1995), esquematicamente, dando uma idéia global das suas principais características:

- . Intangibilidade;
- . Não pode ser revendido;
- . Não pode ser efetivamente demonstrado antes da aquisição;
- . Não pode ser estocado;
- . Produção e consumo simultâneos;
- . Produção, venda e consumo são espacialmente unidos;
- . Não pode ser transportado;
- . Cliente é parte da produção;
- . Na maior parte dos casos, o contato direto é necessário;
- . Valor principal é produzido nas interações entre vendedor e cliente.

É preciso que as organizações criem "janelas estratégicas" ou seja, identifiquem novas oportunidades de oferecimento de produtos ou serviços que se encaixem dentro da concepção de qualidade de vida dos usuários. Há uma tendência de comoditização dos serviços e as empresas que decidirem crescer precisarão oferecer diferenciais que extrapolem os diferenciais também oferecidos pelos concorrentes.

Assim, existem formas ou mecanismos de atingir a "excelência" para atendimento ao cliente, que são: a) interatividade, que é facilitar a comunicação com o cliente e fazer a troca constante de informações; b) personalização, que é dar um caráter pessoal ao cliente, oferecendo-lhe um tratamento individualizado; c) integração, que é a empresa tornar-se parte e adaptar-se às necessidades dos clientes; d) aproximação, que é estar cada vez mais perto dos clientes; e e)

convergência, que é adotar a postura de parceiro.

2.4 - O composto bens e serviços

Quase todas as organizações, em maior ou menor grau, produzem ou fornecem um composto de bens e serviços, resultando num “pacote” oferecido ao cliente. Empresas tipicamente industriais possuem serviços internos que irão dar suporte às funções de manufatura, como por exemplo, manutenção, serviços de alimentação coletiva e segurança industrial. Grande parte dos serviços internos têm sido terceirizados, a fim de concentrar recursos no foco principal da organização. As indústrias também podem ter serviços externos que são oferecidos ao cliente final, tais como assistência técnica e distribuição física de produtos.

As empresas prestadoras de serviços por sua vez, possuem produtos que podem ser ou não oferecidos aos seus clientes. Algumas empresas de serviços utilizam materiais que são consumíveis no processo de prestação do serviço (material de limpeza em hotéis, seringas em laboratórios de análises clínicas, e outros), mas não fazem parte do pacote oferecido ao cliente. Outros serviços entretanto, incluem produtos como parte do pacote oferecido ao cliente (como por exemplo, documentos emitidos por instituições bancárias). De acordo com SLACK et al. (1997), estes são os “bens facilitadores”.

Alguns prestadores de serviços oferecem produtos que podem ser considerados mais que facilitadores. A comida em um restaurante ou as roupas em uma loja de varejo são tão importantes quanto os serviços oferecidos pelo restaurante ou pela loja. Por isso, GIANESI & CORRÊA (1996) consideram irrelevante a separação entre indústrias de manufatura e empresas de serviços, para fins de apoio à gestão de operações. A identificação do serviço, propriamente dito, irá permitir um gerenciamento de serviços adequado, levando

em consideração as características especiais que os diferenciam da manufatura.

Normalmente, uma organização tem pouco ou nenhum controle sobre as ações e comportamentos que o cliente assume ao participar da produção do serviço. Além disso, os funcionários e os outros recursos que interagem com o cliente podem variar significativamente em diferentes ocasiões para um mesmo tipo de serviço. Por isso, muitos autores apontam a variabilidade como mais uma característica específica dos serviços (KOTLER, 1998; GRÖNROOS, 1995). De fato, os serviços tendem a ser mais variáveis do que os produtos manufaturados. Porém, não se pode considerar uma maior tendência de variabilidade como uma característica inerente aos serviços. Isso pode induzir os administradores de serviços a se “conformarem” com essa “característica inerente”, inibindo os esforços para a redução da variabilidade a fim de garantir um serviço consistente ao usuário. Dessa forma, pode-se considerar que a variabilidade é uma tendência nos serviços e não uma característica inerente. É interessante ressaltar mais uma característica que GRÖNROOS (1995) evidencia, afirmando que os serviços não são “coisas”, mas uma série de atividades ou processos. Para entender melhor a natureza dos serviços e suas implicações na gestão de operações, é necessário um bom entendimento do sistema de produção de serviços.

2.5 - Sistema de produção de serviços

Devido às diferenças entre produtos e serviços, os sistemas que produzem produtos são diferentes dos sistemas que produzem serviços. Apesar de nem todos autores esclarecerem essa relação, considera-se neste trabalho que o termo “produto” refere-se ao resultado de um sistema de produção genérico, podendo representar um bem manufaturado, um serviço ou um composto dos dois. Com o intuito de definir o sistema de operações de serviços, a FIGURA 2.1 propõe um modelo conceitual que procura mostrar que as operações de serviços são divididas em duas partes: uma que tem contato com o consumidor, que é o cliente

externo e outra que não tem.

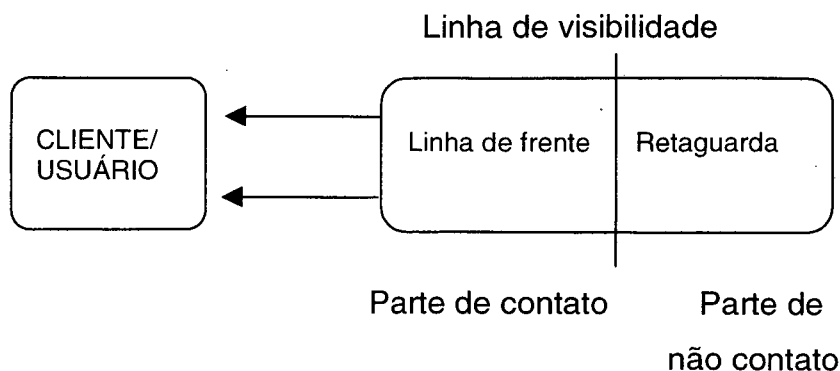


FIGURA 2.1: Modelo conceitual do sistema de operações de serviços - adaptado de Gianesi & Corrêa (1996).

Alguns autores denominam as partes de contato e não contato de formas diferentes. A parte que tem contato com o cliente é também chamada de parte interativa por GRÖNROOS (1995), linha de frente por SLACK et al. (1997) ou *front office*, conforme GIANESI e CORRÊA (1996). No entanto, podem ocorrer interações cliente/organização tanto na linha de frente como na retaguarda. O contato pessoal pode ser direto (“face-a-face”) ou indireto (como por exemplo, no atendimento por telefone). As atividades de linha de frente têm fundamental importância para a percepção da qualidade do serviço pelo consumidor. A dificuldade de padronização das atividades de linha de frente requer uma maior autonomia dos funcionários de contato, a fim de garantir maior flexibilidade ao atender as necessidades dos clientes.

A parte que não tem contato com o cliente é chamada de parte de suporte por GRÖNROOS (1995), *back room* por GIANESI & CORRÊA (1996) ou retaguarda por SLACK et al. (1997). As atividades de retaguarda servem para apoiar o processo de prestação do serviço, sendo que há pouco ou nenhum contato entre a organização e cliente (como por exemplo, a cozinha de um restaurante). As atividades de retaguarda, muitas vezes se assemelham com os processos de manufatura, tendo maior facilidade de padronização e adaptação de técnicas utilizadas na indústria.

Outro conceito de grande relevância ao se examinar o sistema de operações de serviços, é o de linha de visibilidade. O termo “linha de visibilidade” é usado para indicar a separação entre a linha de frente e a retaguarda. Assim, as atividades de linha de frente (que são visíveis para o cliente) estão à frente da linha de visibilidade e as atividades de retaguarda (que são invisíveis para o cliente) estão atrás dessa linha.

2.6 - Qualidade em serviços

No que se refere à qualidade do serviço, KOTLER & ARMSTRONG (1993), deixam claro que esta é uma das principais (se não a principal) formas de uma empresa se diferenciar no mercado.

O conceito de qualidade em serviço, de fácil entendimento, mas de difícil definição, de acordo com GARVIN (1992), identifica cinco abordagens básicas para definir o que vem a ser qualidade:

- . Qualidade transcendental : a qualidade se constituiria na excelência inata, uma característica absoluta, passível de ser apreendida, porém não de ser definida.

- . Qualidade baseada no produto: defendida por SLACK et al. (1996), para quem ela é definida como um conjunto mensurável e preciso de características.

- . Qualidade baseada no usuário: entendida como a capacidade de promover a satisfação de uma necessidade, de forma adequada às preferências do consumidor, o que significa estar adequada ao uso, conforme JURAN (1974).

- . Qualidade baseada na produção: entendida como aquela em

conformidade com as especificações (CROSBY, 1979) ou o grau de conformidade em que determinado produto se atém às especificações do projeto, ou que esteja em conformidade com as especificações e adequado ao propósito com que as especificações foram feitas (SLACK, 1993).

. Qualidade centrada no valor : os custos e os preços adquirem relevo e um produto de qualidade é aquele que provê desempenho ou conformidade a um preço ou custo aceitável (GARVIN, 1992:45).

Para abordar qualidade em serviços, o conceito de qualidade se torna muito mais complexo, pois não pode ser mensurado por aspectos objetivos em função de suas características. Nessa situação, a PERCEPÇÃO da qualidade sob a ótica do usuário do serviço é a medida mais adequada, de acordo autores como PARASURAMAN et al. (1998), CARMAN (1990), CRONIN & TAYLOR (1992), BABAKUS & BOLLER (1992), BROWN, CHURCHILL & PETER (1993).

2.7 - Qualidade percebida pelo usuário

A qualidade percebida pelo consumidor é a forma pela qual ele julga a excelência ou superioridade do fornecedor, ou seja, a forma pela qual ele compara o serviço que recebe com o que, segundo suas expectativas, deveria receber. O julgamento da qualidade vai resultar da discrepância (grau e direção do afastamento) entre as expectativas e o efetivamente recebido do fornecedor, como assinalam PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY (1988).

Dessa forma, se o cliente julga ter recebido um serviço, cuja qualidade supera suas expectativas, ele considera haver recebido uma qualidade superior e se sente inclinado a repetir a experiência, advindo daí uma possível fidelidade. Empresas cujos serviços são percebidos como superiores, pelo clientes, obtêm sobre os concorrentes, melhores preços, maior lucratividade e maior fidelidade,

sendo essa, inclusive, uma estratégia de diferenciação, conforme PORTER (1992).

Medir o desempenho físico de produtos tangíveis, em princípio, não oferece dificuldades maiores. Uma vez estabelecido um padrão a que se queira referenciar, o produto tangível pode ser confrontado com o padrão e medidas as discrepâncias em relação a este. Não vale, entretanto, quando se trata de medir a qualidade dos serviços prestados.

Para LEWIS & BOOMS, citados por PARASURAMAN et al. (1985), a qualidade do serviço é medida levando-se em conta quanto da expectativa do cliente é preenchida pelo serviço oferecido, ou seja, em relação à conformidade esperada pelo consumidor, medida numa base consistente.

Para desenvolver uma medida que pudesse ser consistente, PARASURAMAN et al. (1985), realizaram um estudo exploratório com quatro setores de serviços (banco de varejo, cartões de crédito, seguros e serviços de reparos e manutenção). O estudo envolveu grupos de foco de executivos e consumidores que foram entrevistados em profundidade, sendo que os autores partiram de três premissas básicas:

1 - Para os consumidores, avaliar a qualidade de serviços é mais difícil do que avaliar a qualidade de bens físicos, e para profissionais de marketing é mais difícil compreender os critérios usados pelos consumidores nessa avaliação;

2 - Os consumidores não avaliam a qualidade dos serviços baseando-se apenas nos resultados finais; eles levam em consideração o processo que envolveu a sua execução e a maneira pela qual os serviços foram prestados, o que inclui o envolvimento, o comprometimento e até mesmo a gentileza do prestador;

3 - Os únicos critérios que contam no julgamento da qualidade de um serviço são aqueles definidos pelos consumidores; todos os demais são, a rigor, irrelevantes; o que importa, verdadeiramente, é a percepção que o cliente tem acerca do serviço que recebeu (PARASURAMAN, 1990:16).

As principais conclusões a que chegaram os estudos nos grupos de foco foram as seguintes:

Definição de qualidade de serviço - O ponto chave da qualidade de prestação de serviços é atender ou suportar as expectativas do cliente. Assim, a qualidade, do ponto de vista do cliente, pode ser definida como a extensão da discrepância entre as suas expectativas ou desejos e suas percepções e podem ser expressos em alguns fatores:

O primeiro deles é o que comumente se conhece como propaganda boca-a-boca, ou seja, a comunicação que se estabelece entre os próprios consumidores. O que os clientes ouvem de outros clientes, na forma de comentários ou de recomendações, cria ou ajuda a criar expectativas positivas ou negativas em relação aos serviços e às empresas que os prestam.

O segundo fator importante é representado pelas necessidades pessoais do cliente, isto é, as características e as circunstâncias específicas de cada consumidor. Cada pessoa pode ter desejos diferentes e expectativas diferentes em ocasiões diversas, conforme uma série de circunstâncias determinadas pela sua personalidade e individualidade.

Um terceiro fator é determinado pela experiência anterior do cliente com o serviço ou com a empresa prestadora. Relatam os autores que consumidores mais experientes em determinado setor examinado, tinham menores expectativas quanto aos atributos de comportamento dos prestadores, tais como gentileza ou manifestações amistosas, ao mesmo tempo em que demonstraram ter maiores

demandas quanto à competência técnica dos prestadores.

O quarto fator descoberto pelos autores relaciona-se à comunicação que a empresa promove com seus clientes, através de mensagens diretas e indiretas, tais como propaganda, folhetos e informações prestadas por funcionários. Tais comunicações, em geral, aumentam as expectativas acerca dos serviços que irão receber, já que na maioria dos casos, enfatizam promessas de serviços de qualidade. Acrescente-se que a comunicação da qualidade não é feita somente pela propaganda ou por promoções, já que há várias outras formas de comunicação que transmitem ao cliente informações sobre os serviços, tais como local aonde são prestados e o preço cobrado. O preço é, inclusive, um dos indicadores levados em conta no julgamento da qualidade, como apontado por KOTLER & ARMSTRONG (1993). SLACK et al. (1997) ressaltam que um problema que acontece ao se basear a definição de qualidade em expectativas é que as expectativas podem variar para diferentes consumidores. E além das expectativas poderem ser diferentes, as percepções, ou seja, a forma que os clientes “percebem” um produto ou serviço, também podem variar para diferentes clientes. No caso dos serviços, as percepções entre diferentes clientes podem variar ainda mais, devido ao fato dos serviços serem intangíveis. Além disso, a própria tendência de variabilidade dos serviços pode fazer que um mesmo cliente tenha percepções diversas do mesmo serviço em diferentes ocasiões.

Apesar disso, GRÖNROOS (1995: 89) defende a idéia de que a qualidade em serviços deve ser, acima de tudo, “aquilo que os clientes percebem”. PARASURAMAN et al. (1988) afirmam que a qualidade percebida do serviço é um resultado da comparação das percepções com as expectativas do cliente. A qualidade percebida está relacionada com nível de satisfação do cliente, logo a satisfação do consumidor é função do desempenho percebido e das expectativas (KOTLER, 1998). SLACK et al. (1996), apresentam as três possibilidades nas relações entre expectativas e percepções dos clientes:

Expectativas < Percepções: a qualidade percebida é boa.

Expectativas = Percepções: a qualidade percebida é aceitável.

Expectativas > Percepções: a qualidade percebida é pobre.

Mesmo que as percepções de um serviço dependam de um certo grau de julgamento pessoal, cabe aos gerentes de serviços tentar conhecer as expectativas de seus clientes para então buscar melhorias de desempenho que favoreçam uma percepção positiva.

Para auxiliar as empresas a detectar as fontes dos problemas na qualidade dos serviços e assim buscar a melhoria, PARASURAMAN et al. (1985) desenvolveram um modelo da qualidade de serviços que agrupa os problemas da qualidade em cinco lacunas. Esse modelo é bastante utilizado, sendo citado por diversos autores (FITZSIMMONS & FITZSIMMONS, 1998; KOTLER, 1998; GRÖNROOS, 1995; GIANESI & CORRÊA, 1996). O modelo parte da comparação do serviço percebido com o serviço esperado, onde as expectativas do cliente são influenciadas por necessidades pessoais, experiência anterior, comunicação boca-a-boca e comunicações externas.

GRÖNROOS (1995) ainda afirma que a qualidade percebida de um serviço pode ter duas dimensões: a dimensão técnica e a dimensão funcional. A dimensão técnica está relacionada com o resultado do processo que produz um determinado serviço. Essa dimensão se refere a "o que" o cliente recebe e ao "o que fica" com o cliente quando o processo de produção termina. A dimensão funcional está relacionada ao "como" o cliente recebe e vivencia o serviço. Em uma empresa aérea por exemplo, um cliente pode ser transportado de uma localidade para outra como resultado do serviço (dimensão técnica), mas sua percepção de qualidade também vai depender de como ele recebeu esse serviço (dimensão funcional).

2.7.1 - Momentos da verdade e o ciclo de serviço

Devido à dimensão contato com o cliente nas operações de serviços, pode-se dizer que durante a produção do serviço ocorre um encontro entre a empresa e o cliente. Esse “encontro de serviço” é o período de tempo em que um cliente interage diretamente com um serviço e envolve todos os aspectos de envolvidos no processo, incluindo pessoal de contato, ambiente físico, equipamentos, e outros. No entanto, um encontro de serviço é composto de vários momentos de interação que vão impactar a percepção total da qualidade de um serviço. Esses momentos de contato entre cliente e empresa ao longo do processo de produção do serviço são chamados de momentos da verdade (GIANESI & CORRÊA, 1996). Segundo GRÖNROOS (1995:55), os momentos da verdade podem ser considerados verdadeiros “momentos de oportunidade”, pois representam oportunidades para o prestador de serviço “demonstrar ao cliente a qualidade de seus serviços”.

A seqüência de momentos da verdade que o consumidor enfrenta enquanto o serviço está sendo prestado é chamada de ciclo de serviço. ALBRECHT (1992:34) define o ciclo de serviço como uma “cadeia contínua de eventos pela qual o cliente passa à medida em que experimenta o serviço”. É interessante observar que essa seqüência de atividades corresponde ao processo de prestação de serviço no ponto de vista do cliente, e que o período decorrido do início ao fim do ciclo de serviço corresponde ao encontro de serviço.

Um serviço de estacionamento, por exemplo, poderia ser constituído por sete momentos da verdade: 1. Entrar no estacionamento, 2. Procurar a vaga, 3. estacionar o carro, 4. Passar no caixa e apanhar o comprovante, 5. Sair do estacionamento, 6. Voltar ao estacionamento, 7. Passar no caixa e pagar a conta, 8. Pegar o carro e sair do estacionamento. Esses momentos da verdade completariam o ciclo de serviço mostrado na FIGURA 2.2.



FIGURA 2.2 - Exemplo do ciclo de serviço de um estacionamento

Cada momento da verdade numerados, como no exemplo acima, pode conter outros momentos da verdade, dentro do processo de produção do serviço. NORMANN (1993) mostra que o nível de satisfação acumulada em cada estágio do processo (momentos da verdade) pode influenciar o nível de satisfação do cliente nos estágios seguintes. Além disso, os diferentes momentos da verdade têm impactos diferenciados na satisfação do cliente. Por isso é necessário observar quais características são consideradas importantes pelos usuários em cada ponto de interação e quais momentos da verdade têm maior impacto na sua satisfação.

2.7.2 - Determinantes da qualidade em serviços

Considerando as características peculiares dos serviços, a qualidade em serviços torna-se difícil de ser avaliada quando comparada com a qualidade dos produtos manufaturados. Por isso, a qualidade em serviços pode ser dividida em determinantes que facilitem a compreensão do que ela seja, pois os serviços são

intangíveis. Para cada tipo de serviço poderá existir um conjunto específico de determinantes da qualidade. GIANESI & CORRÊA (1996) definiram nove critérios ou determinantes genéricos, que são resultados de observações empíricas e da integração de estudos disponíveis na área, conforme exposto na FIGURA 2.3. Dessa forma, cada tipo de serviço poderá ter determinantes que são considerados críticos para o setor no qual se encontra (JOHNSTON, 1997). Da mesma maneira, cada momento da verdade nos diversos tipos de serviços sofrerá um maior ou menor impacto dos diferentes determinantes da qualidade. A percepção da qualidade e a posterior avaliação do serviço se dão em relação aos determinantes considerados mais importantes pelo cliente em cada momento da verdade.

Determinantes	Significado
Acesso	Facilidade de contato e acesso; localização conveniente; horas de operação.
Atmosfera/ar	Atenção personalizada ao usuário; boa comunicação, cortesia, ambiente.
Competência	Habilidade e conhecimento para executar o serviço. Relaciona-se com as necessidades técnicas dos usuários.
Consistência	Conformidade com experiência anterior; ausência de variabilidade no resultado ou processo.
Credibilidade/segurança	Ter baixa percepção de risco; habilidade de transmitir confiança.
Custo	Fornecer o serviço a baixo custo.
Flexibilidade	Ser capaz de mudar e adaptar a operação, devido a mudanças nas necessidades dos clientes, no processo ou no suprimento de recursos.
Tangíveis	Qualidade ou aparência de qualquer evidência física (bens facilitadores, equipamentos, instalações, pessoal).
Velocidade de atendimento	Prontidão da empresa e seus funcionários em prestar o serviço. Relaciona-se com o tempo de espera (real ou percebido).

FIGURA 2.3 - Determinantes na avaliação da qualidade de serviços. Fonte: Gianesi & Corrêa (1996).

Da mesma forma que os determinantes da qualidade têm graus de

importância diferentes em cada momento da verdade, cada momento da verdade tem um grau de importância diferente em relação ao ciclo de serviço. Essa relação irá permitir a identificação dos momentos da verdade críticos (ALBRECHT, 1992; GIANESI & CORRÊA, 1996) e está diretamente ligada aos objetivos estratégicos de cada operação de serviço e da relação que esses objetivos têm com os determinantes da qualidade.

2.7.3 - Medidas de desempenho

De acordo com SLACK et al. (1996), a medição de desempenho é o processo de quantificar a ação, sendo que a medição é o processo de quantificação e o desempenho das operações é o resultado das ações tomadas pelos gerentes. Um sistema de medidas de desempenho pode ser utilizado para medir o desempenho da organização em todas as áreas, incluindo o desempenho relativo à qualidade em serviços. Segundo GIANESI & CORRÊA (1996), para medir a qualidade em serviços, primeiro é necessário identificar as características que um serviço deve apresentar para satisfazer as necessidades e expectativas do usuário, pois a qualidade é um fenômeno multifacetado. A partir daí, pode-se estabelecer medidas para as “facetas” da qualidade (determinantes), de forma a quantificar o desempenho em cada variável.

Assim, os determinantes da qualidade podem ser avaliados em cada momento da verdade por meio das medidas de desempenho. É como se cada determinante fosse realmente composto por vários determinantes menores, passíveis de serem quantificados. Assim, o determinante velocidade de atendimento, do momento da verdade “procurar a vaga” (2), no exemplo do estacionamento, poderia ter medidas relacionadas como “tempo de espera em minutos” e “percepção de espera pelo cliente”. As medidas de desempenho irão indicar quando o desempenho em um determinante não for satisfatório, sinalizando o processo de melhoria em cada momento da verdade.

Nem todos os determinantes da qualidade se prestam a medidas quantitativas diretas, sendo que alguns podem ser medidos através de julgamentos de adequação, que correspondem às medidas perceptivas (GIANESI & CÔRREA, 1996), isto é, aquelas medidas que são obtidas por meio de levantamentos junto aos clientes e procuram, de certo modo, quantificar as percepções dos clientes e representam indicadores da qualidade percebida. Por outro lado, alguns determinantes podem ser medidos diretamente das operações. Estas são as medidas objetivas (GIANESI & CÔRREA, 1996) e representam indicadores da qualidade objetiva.

2.8 - O sistema de operações de serviços

2.8.1 - O pacote de serviços

FITZSIMMONS & FITZSIMMONS (1998) definem o pacote de serviços como um conjunto de bens e serviços que são oferecidos por uma empresa e pode ser dividido em quatro elementos (FITZSIMMONS & FITZSIMMONS, 1998; GIANESI & CORRÊA, 1996):

- Instalações de apoio: são as instalações e os equipamentos utilizados no serviço, como por exemplo, o avião em uma empresa aérea.
- Bens facilitadores: são os bens consumidos ou utilizados pelo cliente durante a prestação do serviço, como os jornais e revistas fornecidos a bordo do avião.
- Serviços explícitos: são os benefícios claramente percebidos pelo cliente como resultado da prestação do serviço, como por exemplo, o transporte feito pelo avião.

- Serviços implícitos: são os benefícios psicológicos que o cliente pode obter com a prestação do serviço, como por exemplo, a sensação de conforto e segurança durante a viagem aérea.

Os elementos do pacote de serviços estão relacionados com o resultado do serviço, ou seja, com os benefícios propostos no conceito do serviço. A entrega do serviço está relacionada com a maneira que o serviço é oferecido quando o usuário se depara com ele no momento do uso. De acordo com GIANESI & CORRÊA (1996), irá depender também das expectativas do cliente e da experiência que ele tem durante esse encontro, além das circunstâncias particulares de cada interação e é composto de variáveis não controláveis. No entanto, está intimamente vinculado ao ambiente em que é oferecido.

2.8.2 - Causas potenciais das falhas na qualidade de serviços

A partir do estudo exploratório, ZEITHAML, PARASURAMAN & BERRY (1990) chegaram à conclusão de que pode ocorrer uma discrepância entre as expectativas dos clientes quanto aos serviços fornecidos e a percepção do serviço efetivamente prestado, e essa lacuna é o resultado de uma série de quatro tipos de lacunas existentes em interfaces internas, que representam o lado da empresa, de um lado e as interfaces externas, vistas do lado do usuário (FIGURA 2.4). De um modo mais direto, os autores representam estes tipos de lacunas em cinco proposições, cujo impacto final resulta na distância entre as expectativas que os usuários têm em relação aos serviços que a empresa oferece e os serviços que os usuários julgam efetivamente receber.

A partir de entrevistas com os executivos das empresas, os autores chegaram à conclusão de que existe uma discrepância ou um conjunto de lacunas (gaps) entre a qualidade de serviços, que na percepção dos executivos, deveria

ser fornecida aos usuários, e as tarefas efetivamente associadas ao fornecimento dos serviços aos usuários. O estudo revelou a existência de cinco gaps: GAP1, GAP2, GAP3, GAP4 e GAP5, cujas principais características são as seguintes:

- GAP1 - Lacuna entre as verdadeiras expectativas do consumidor e a percepção dessas expectativas pelos gerentes. Proposição 1 - "a lacuna entre as expectativas dos consumidores e a percepção que os executivos têm de tais expectativas, tem impacto sobre a avaliação que os consumidores fazem sobre a qualidade do serviço. (PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY, 1985:45).

- GAP2 - Lacuna entre a percepção que os gerentes têm acerca das expectativas dos usuários e a tradução dessa percepção em normas e especificações para atender às expectativas dos usuários. Proposição 2 - "a lacuna entre as percepções dos gerentes acerca das expectativas dos consumidores e as especificações de qualidade da empresa afetam o julgamento da qualidade do serviço pelo cliente". (PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY, 1985:45).

- GAP3 - Lacuna entre as normas e especificações e o serviço efetivamente fornecido ao usuário. Proposição 3 - "a lacuna entre as especificações de qualidade de serviço e o serviço efetivamente prestado afeta a qualidade de serviço percebida pelos clientes." (PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY, 1985:45).

- GAP4 - Lacuna entre o serviço prestado e a comunicação externa. Proposição 4 - "a lacuna entre o serviço efetivamente prestado e as comunicações externas sobre o serviço afetam a qualidade de serviço percebida pelos clientes." (PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY, 1985:46).

- GAP5 - Lacuna entre o serviço prestado e o serviço recebido. Proposição 5 - "a qualidade que o cliente percebe numa prestação de serviço é uma função da

magnitude e da direção (positiva e negativa) da lacuna entre o serviço esperado e a percepção do serviço recebido." (PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY, 1985:46).

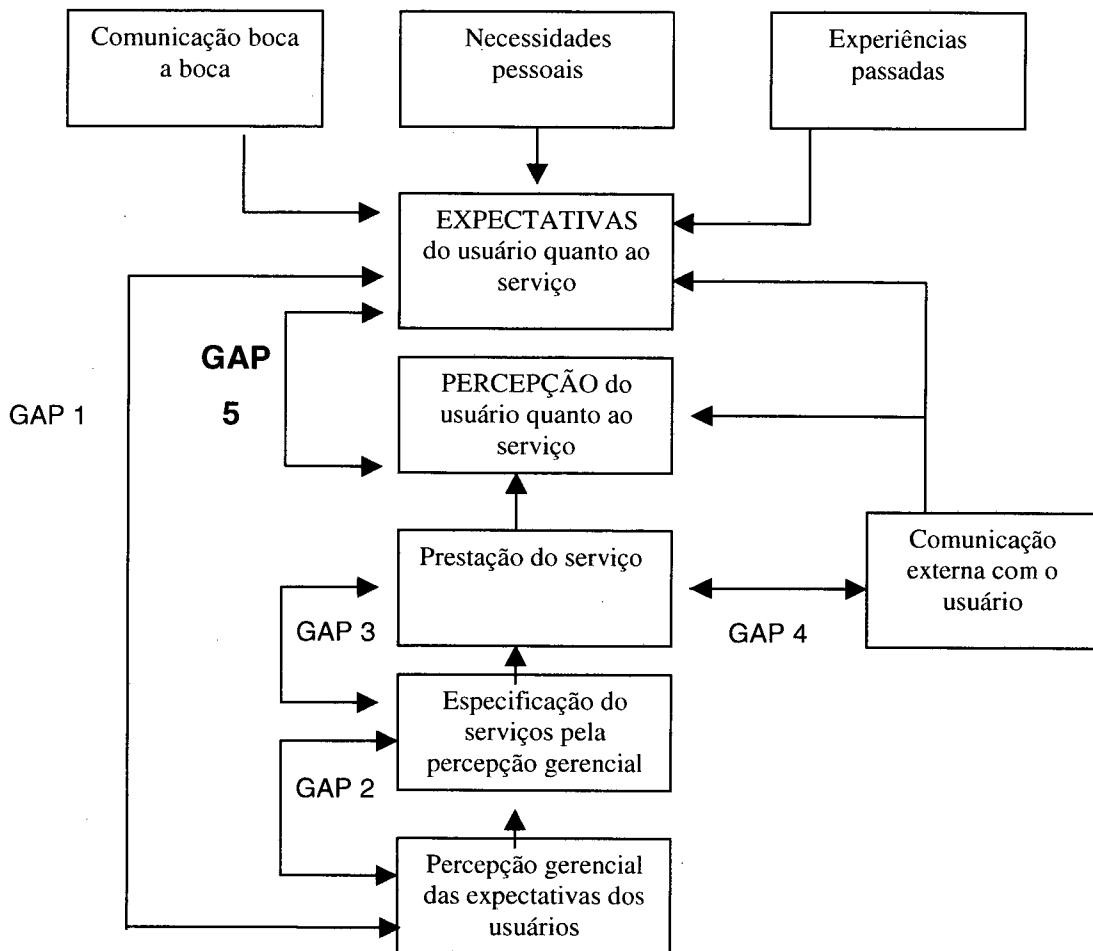


FIGURA 2.4 - Modelo para analisar falhas de qualidade em serviços. Fonte: Ganesi & Corrêa, 1996.

2.9 - Medindo qualidade em serviços - a Escala SERVQUAL

Tendo como ponto de partida as conclusões da fase qualitativa de seus estudos, os autores PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY (1988), desenvolveram uma segunda fase da pesquisa, na qual foi criado, através de procedimentos estatísticos, o instrumento de mensuração da qualidade de

serviços percebida pelo usuário, a qual denominaram Escala SERVQUAL.

Essa escala consiste num questionário elaborado em duas seções: uma correspondente às expectativas, com 22 afirmativas que procuram delinear as expectativas gerais do respondente em relação ao serviço a ser investigado e outra seção busca medir o julgamento do usuário sobre o serviço prestado pela empresa específica que está sendo avaliada. Cada afirmativa em cada seção é seguida de uma escala, onde o respondente assinala seu grau de concordância ou discordância acerca da afirmação feita. A escala vai desde "discordo totalmente", associada ao número 1, até "concordo totalmente", associada ao número 7, não havendo nenhuma palavra associada aos números 2 a 6, que ficam entre os extremos da escala.

Após sucessivas aplicações e análises estatísticas, a Escala SERVQUAL foi aprimorada. As antigas dez dimensões foram reduzidas a apenas cinco. As três primeiras, Tangíveis, Confiabilidade e Presteza, permaneceram como originalmente concebidas. As dimensões Competência, Cortesia, Credibilidade e Segurança foram consolidadas numa única dimensão, associada à capacidade da empresa de assegurar a execução dos serviços com os atributos de tais dimensões. A nova dimensão criada foi chamada de Garantias (a partir do original inglês - assurance - envolvendo a tranquilidade sentida pelo usuário, a partir da capacidade da empresa de assegurar que prestará o serviço com competência, cortesia, credibilidade e segurança). As outras dimensões - Acessibilidade, Comunicação e Conhecimento do cliente, foram agrupadas numa nova dimensão - a Empatia. A Escala SERVQUAL, definitiva, passou então a ter as dimensões assim definidas:

. Tangíveis - aparência das instalações físicas, prédios, equipamentos, do pessoal e dos materiais de comunicação.

. Confiabilidade - capacidade para prestar o serviço prometido, de forma segura e acurada.

. Presteza - boa vontade para servir o usuário e fornecer atendimento ágil.

. Garantias - conhecimento e cortesia dos funcionários e sua habilidade para inspirar credibilidade e confiança.

. Empatia - consideração e atenção individualizada que a empresa presta ao seu usuário.

Como ressaltam os mesmos autores, embora a Escala SERVQUAL tenha sido desenvolvida a partir de alguns setores específicos, ela é uma escala padronizada, podendo ser aplicada em qualquer organização que preste serviço, bastando promover as necessárias adaptações na redação das afirmativas, para que reflitam melhor a realidade de cada investigação.

Ao longo das diversas aplicações da escala, os autores detectaram que a Confiabilidade - capacidade de realizar o serviço prometido, de forma confiável e precisa - é a dimensão considerada mais importante pelos usuários, enquanto o aspecto Tangíveis se constitui no menos importante (PARASURAMAN, 1990).

2.9.1 - A Escala SERVQUAL modificada

A Escala SERVQUAL é composta de 22 itens, distribuídos em subescalas distintas (as dimensões de qualidade), cujas respostas são dadas em escala Likert, pretendendo medir tanto as expectativas quanto as percepções de qualidade por parte dos respondentes, abarcando cada subescala uma das cinco dimensões em que a qualidade de serviços seria decomposta. A mensuração da qualidade de serviço percebida pelo usuário é feita através da medição das diferenças entre os escores de percepção e os de expectativa (confirmação/desconfirmação), de tal maneira que uma diferença negativa

(expectativa maior que a percepção) indica qualidade percebida abaixo do esperado, e uma diferença positiva (percepção maior que a expectativa) indica percepção de qualidade acima da esperada.

Por ter sido desenvolvida em setores diversos, pretende ser genérica e aplicável a todos os tipos de organizações e ramos de serviços, se necessário com a introdução de adaptações, como sugerem os próprios autores, que, em trabalho posterior de refinamento da SERVQUAL, promoveram algumas alterações em itens específicos, melhorando a redação de alguns itens e substituindo alguns outros, de modo a espelhar melhores propriedades psicométricas, tornando a escala mais fidedigna e válida (PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY, 1991).

Diversos teóricos e empíricos questionaram a universalidade das dimensões da qualidade. CARMAN (1990), CRONIN & TAYLOR (1992), no exterior, URDAN (1995), VEIGA (1998), e GONÇALVES (1996), no Brasil, realizaram aplicações da escala em que não foram identificadas as cinco dimensões de forma idêntica à descrita originalmente, embora tenham concordado que as 22 questões tenham validade para detectar as percepções de qualidade por parte dos usuários. Estudos e pesquisas diversas, em países diferentes, apresentam resultados discrepantes, conforme pontua VEIGA (1998), o que sugere que "as dimensões da qualidade podem estar associadas às especificidades culturais de cada país" (VEIGA, 1998:23).

Ao analisarem e criticarem a Escala SERVQUAL, diversos autores, dentre os quais CRONIN & TAYLOR (1992), TEAS (1993), BROW, CHURCHILL & PETER (1993), estimularam a proposição de modelos alternativos, nos quais unicamente as percepções de qualidade dos clientes eram consideradas, e não suas expectativas. BROW, CHURCHILL & PETER (1993) propuseram questões em que os usuários respondiam a perguntas similares às do modelo SERVQUAL, porém com respostas que variavam de "muito pior que o esperado", "um pouco

pior"... indo até "melhor que o esperado", e "muito melhor que o esperado". Esta proposição é aceita por RUST, ZAHORIK & KEININGHAM (1993), para quem este tipo de pergunta "é uma pergunta de desconfirmação, medindo a comparação com as expectativas. (Esta forma de pergunta) é a que nós defendemos. Isso porque, a partir de algumas suposições razoavelmente justas, pode ser demonstrado matematicamente que a comparação com as expectativas estará mais correlacionada com a retenção do cliente do que uma pergunta sobre qualidade ou com uma pergunta sobre satisfação." (RUST, ZAHORIK & KEININGHAM (1993:71).

A utilização dessa alternativa torna a escala mais confiável estatisticamente e válida, conforme os autores proponentes, além de mais parcimoniosa, ao utilizar apenas uma bateria de 22 questões, economizando tempo dos respondentes, o que seguramente, colabora no sentido de obter maior boa vontade dos mesmos. A boa vontade é muito importante para diminuir a quantidade de distorções (viéses), conforme cita MALHOTRA (1996), melhorando a qualidade da pesquisa e aumentando o aproveitamento do número de questionários válidos.

O número de pontos da escala é outra questão fundamental. RUST, ZAHORIK & KEININGHAM (1993) acreditam que bons resultados podem ser obtidos com qualquer número de pontos. A Escala SERVQUAL original foi desenvolvida com a utilização de 7 pontos. Nesse trabalho será utilizada uma escala de 9 pontos, com âncoras que vão desde a percepção da qualidade de "discordo totalmente" até "concordo totalmente".

Uma outra vantagem de se adotar as modificações propostas na Escala SERVQUAL é que, mesmo não havendo diretamente, uma bateria de respostas que considere diretamente as expectativas dos usuários, estas estão implícitas nas âncoras, cujo conteúdo semântico considera a avaliação do usuário em relação às suas expectativas. No procedimento original, pedia-se a marcação das expectativas, para, posteriormente, efetuar-se a diferença entre elas e obter a

confirmação ou desconfirmação. No instrumento modificado, o próprio respondente já assinala a diferença, de acordo com seu ponto de vista, que é, em última análise, o que mais importa e o que dará a sustentação de todas as conclusões da pesquisa. Todas essas modificações propostas por BROW, CHURCHILL & PETER (1993), RUST, ZAHORIK & KEININGHAM (1993), preferíveis às âncoras originais.

2.10 - Considerações gerais

Levando em consideração o objetivo desse trabalho, o GAP5 tem aqui fundamental importância, visto ser ele o "termômetro" do que o cliente percebe como qualidade após fazer uso do serviço.

De acordo com GIANESI & CORRÊA (1996), esse GAP é resultante da ocorrência de falhas dos tipos 1 a 4, que está presente em todos os momentos de verdade num ciclo de serviços de qualquer organização. Assim, num supermercado, esperar na fila por "longos" minutos, pode trazer irritação ao indivíduo que não tem tempo durante a semana e faz suas compras somente aos sábados. A expectativa que todas as pessoas nessa situação têm é de que, ao chegar ao caixa com o carrinho cheio de mercadorias, a fila esteja pequena e que elas sejam atendidas o quanto antes, ou seja, as pessoas esperam que a "fila ande", que ela pague logo suas compras e saia rapidamente do supermercado. Essa percepção de tempo perdido na fila vai impactar diretamente o GAP5, por uma não ação do gerente de colocar mais caixas disponíveis no supermercado aos sábados, mesmo que ele sabia que nesses dias, o movimento se torna muito superior ao movimento de durante a semana. A tendência dos indivíduos, nessa situação, é de avaliar negativamente a qualidade dos serviços prestados pelo supermercado e, se não houver ainda uma relação de fidelidade estabelecida, alguns poderão largar seus carrinhos cheios e ir embora ou senão, em outra ocasião, escolherão outro supermercado que tenha mais caixas funcionando aos

sábados. Assim, deve-se agir antecipadamente à ocorrência do GAP 5, prevenindo a ocorrência minimizada dos demais GAPS, já que eles influenciam e impactam diretamente sobre esse último.

CAPITULO 3 - O COMPLEXO POLIESPORTIVO DO PARQUE COMO OPÇÃO DE LAZER

3.1 - Introdução

O lazer no parque tem sido procurado pela população por inúmeros motivos. Há pessoas que o procuram porque, tendo tempo livre por não estarem mais inseridos no mercado de trabalho, ou por ainda não terem entrado nele formalmente (sendo esse o caso de muitos adolescentes e jovens), optam por gastá-lo em atividades que lhes permitam uma nova modalidade de relacionamento social, formação de grupos esportivos e grupos de amigos. Outras procuram o lazer do parque como forma de amenizar o *stress* causado pela mudança de hábitos impostos pela globalização ou para um público que simplesmente quer investir no lazer seu tempo disponível. O serviço de lazer oferecido pelo parque exerce, inclusive, importante influência psicológica, na medida em que, ao procurar por lazer e entretenimento, as pessoas descarregam suas tensões e angústias, traduzidas visivelmente no fenômeno do *stress*.

O serviço de lazer do parque pode ser avaliado tendo como ponto de partida a Escala SERVQUAL modificada, proposta por PARASURAMAN, BERRY & ZEITHALM (1991), conforme ANEXO 1, a ser apresentado e discutido nesse capítulo.

3.2 - O pacote de serviços do complexo poliesportivo

De acordo com GIANESI & CORRÊA (1996), os serviços buscam atender às expectativas dos consumidores em relação a determinado conjunto de necessidades. Toda organização oferece ao consumidor, na maioria dos casos,

um conjunto de elementos que incorpora tanto bens físicos como serviços. O pacote de serviços pode ser "dividido" em quatro partes fundamentais, como sugerem GIANESI & CORREA (1996) e FITZSIMMONS & FITZSIMMONS (1982).

No caso do complexo poliesportivo do parque, tem-se:

1) Instalações de apoio - refere-se ao espaço físico aonde o serviço será prestado e todos os equipamentos e máquinas utilizados para esse objetivo. O complexo poliesportivo possui máquina registradora, mesas, cadeiras e armários no quiosque "administrativo", (aonde há o recebimento das taxas de aluguel) quadras (em dimensões oficiais) para futebol de salão, basquete, vôlei e peteca, vestiários masculino e feminino, equipados com vasos sanitários, pias com água encanada, bebedouro, chuveiros em biombos fechados, espelhos, chuveiros, bancadas em alvenaria, depósito para armazenamento do material a ser utilizado para a prática de esporte.

2) Bens facilitadores - referem-se aos materiais fornecidos ao usuário para serem consumidos ou utilizados no processo de prestação de serviços. O complexo poliesportivo possui para uso e consumo: bolas de futebol de salão, de basquete, petecas, redes de vôlei, peteca e futebol, camisas e calções, chuteiras, meias e apitos.

3) Serviços explícitos - são os benefícios percebidos diretamente pelo usuário e a principal razão de ser da prestação do serviço. Todos as modalidades de jogos oferecidos, para homens e mulheres, como basquete, futebol de salão, peteca e vôlei.

4) Serviços implícitos - considerados como acessórios, são aqueles também chamados de benefícios psicológicos e que não são identificados prontamente pelo usuário. O complexo poliesportivo, ao prestar serviços de lazer, oferece: satisfação, descanso mental, relaxamento, despreocupação, sentimentos

de realização e conforto, convivência, amizade, proximidade com outras pessoas e formação de grupos.

3.3 - Os critérios de avaliação

GIANESI & CORRÊA (1996) definem um conjunto de critérios através dos quais os usuários avaliam um determinado serviço e que se resume em nove itens, conforme, FIGURA 3.5, combinando-se as visões de diversos autores, incluindo aí os critérios já definidos no modelo SERVQUAL original de PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY (1990):

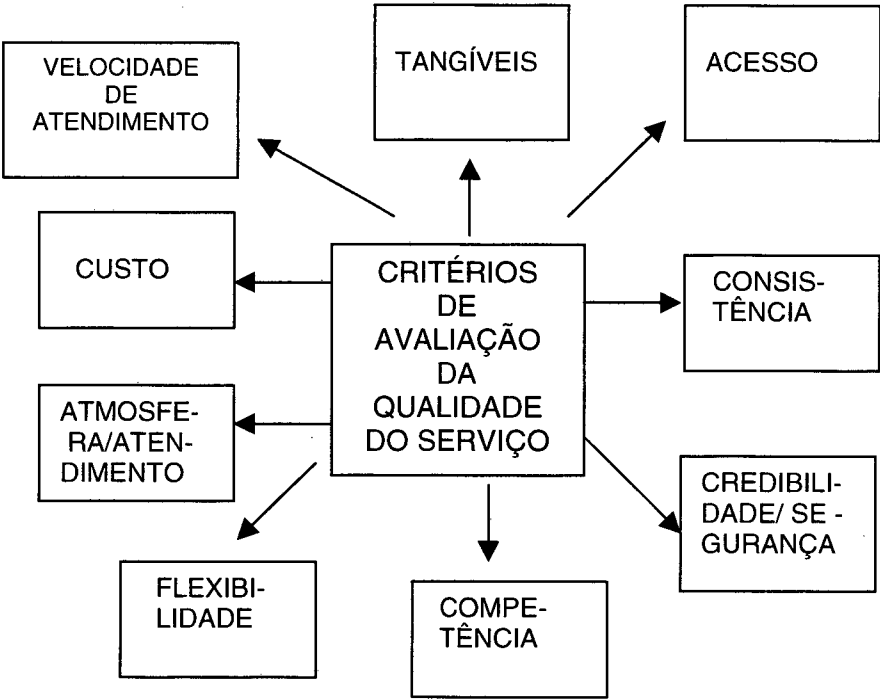


FIGURA 3.5 - Critérios de avaliação da qualidade em serviços - Fonte: adaptado de Gianesi & Corrêa, 1996.

No entanto, segundo GIANESI & CORREA (1996), e PARASURAMAN et al. (1990), as dimensões (ou critérios) de avaliação da qualidade percebida pelo usuário dos serviços são influenciados por quatro fatores fundamentais que são a

comunicação boca-a-boca, as necessidades pessoais, as experiências anteriores e a comunicação externa, conforme FIGURA 3.6, a seguir:

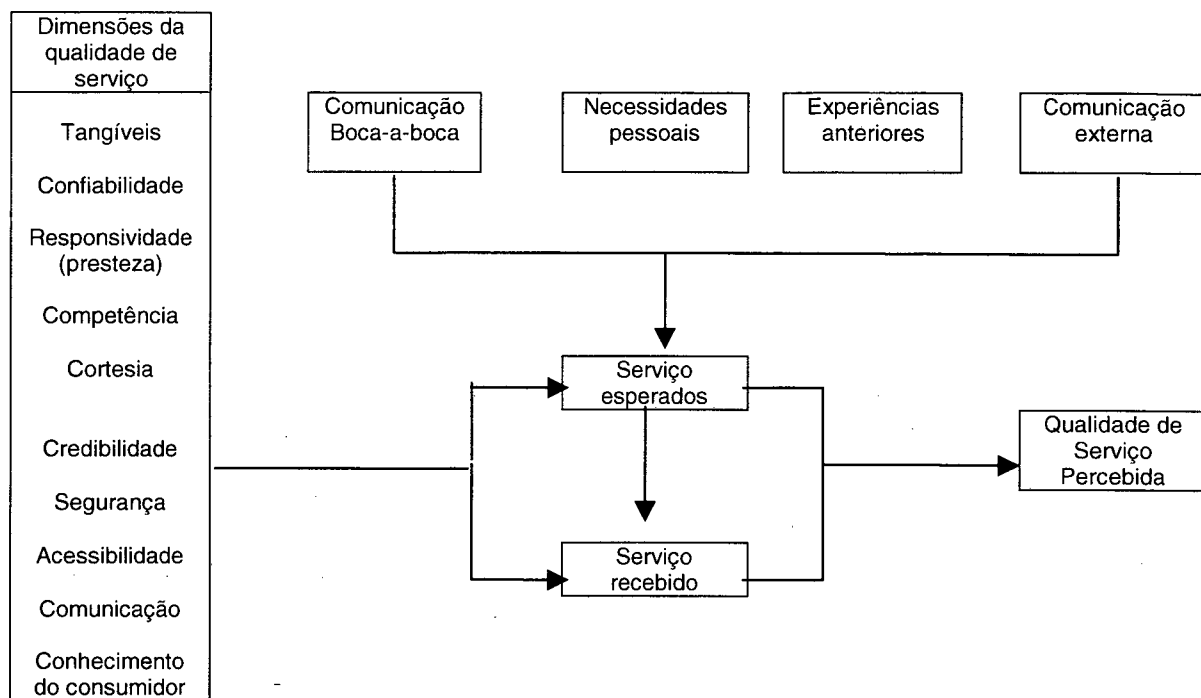


FIGURA 3.6 - Relação entre os critérios de avaliação da qualidade de serviços e os fatores que influenciam a avaliação do serviço pelo usuário (adaptado de Ganesi & Corrêa (1996) e Parasuraman et al. (1990)).

3.4 - Critérios utilizados para avaliação da qualidade percebida

Pela natureza dos serviços prestados pelo parque e pela especificidade da unidade a ser avaliada, definiu-se pela aplicação de questões que identificassem, com a maior fidedignidade possível, as variáveis relacionadas à satisfação e expectativas dos usuários desse tipo de serviço. Optou-se também pelo uso das variáveis descritas por GIANESI & CORREA (1996), associando-as ao modelo modificado da Escala SERVQUAL, de Parasuraman et al. (1985), fazendo ainda um correspondente com as variáveis propostas pela presente pesquisa,

identificadas durante as entrevistas, destacadas no QUADRO 2 e 3.

Crêterios definidos por Ganesi & Corrêa (1996)	Crêterios definidos Por Parasuraman et al. (1985)	Crêterios propostos pela pesquisadora (2001)	Significado
Acesso	Empatia	Acesso	Horários de funcionamento convenientes
Atmosfera/ar	Empatia	Empatia	Atenção individualizada dada ao usuário, buscando atender suas necessidades específicas; funcionários que lidam de maneira cuidadosa com o usuário; funcionários que entendem as necessidades do usuário; preocupação sincera em fazer o melhor pelo usuário.
Competência	Confiabilidade	Conhecimento técnico	Execução correta do serviço da primeira vez (por exemplo, informar corretamente sobre a localização de um serviço dentro complexo poliesportivo);
Consistência	Garantias	Garantias	Realização dos serviços no prazo prometido; realização dos serviços conforme anunciado ou prometido; capacidade de fazer o usuário se sentir seguro ao ser atendido; funcionários que inspiram confiança no usuário.
Credibilidade e Segurança	Confiabilidade	Conhecimento técnico	Funcionários que têm conhecimento para responder às perguntas do usuário
Custo	-	Custo	Taxas de aluguel das quadras e estacionamento são consideradas acessíveis; preços dos alimentos e bebidas; dinheiro, tempo e esforço gastos justificam os benefícios obtidos

QUADRO 2 - Crêterios de avaliação de qualidade e seus indicadores. Fonte: adaptado de Ganesi & Corrêa (1996), Parasuraman et al. (1990) e observações da pesquisadora (2001)

Flexibilidade	Garantias	Empatia	Interesse sincero em resolver problemas na prestação de serviços ao usuário;
Tangíveis	Tangíveis	Tangíveis	Funcionários com aparência limpa e profissional; equipamentos modernos; instalações físicas visualmente atraentes; materiais de boa aparência (os utilizados na prestação dos serviços, por exemplo, formulários, cartazes, placas de sinalização, etc)
Velocidade de Atendimento	Presteza	Rapidez de atendimento	Agilidade no atendimento ao usuário; presteza em atender aos pedidos ou reclamações do usuário; boa vontade em servir o usuário; manutenção de informação correta (valor de aluguel, normas de funcionamento).

QUADRO 3 - Critérios de avaliação de qualidade e seus indicadores. Fonte: adaptado de Gianesi & Corrêa (1996), Parasuraman et al. (1990) e observações da pesquisadora (2001). Continuação do quadro anterior.

3.5 - Determinantes para análise do serviço de lazer do complexo poliesportivo do parque

Os determinantes (ou variáveis) propostos no item 3.4, bem como seus indicadores, foram a base para a elaboração de um instrumento de medida para a avaliação da qualidade percebida do serviço de lazer em parques, levando em consideração a natureza da organização. São eles: conhecimento técnico, custo, empatia, flexibilidade, rapidez de atendimento e tangíveis.

Para melhor entendimento dos determinantes propostos por esta pesquisa, os mesmos ficaram assim descritos, comparando-os com os determinantes já propostos por PARASURAMAN et al. (1991) e GIANESI & CORREA (1996), como mostrado no QUADRO 4, a seguir:

Determinantes	Indicadores
Conhecimento técnico	Funcionários que conhecem a sua organização e têm conhecimento técnico suficiente para executar o serviço
Custo	A organização presta o serviço a baixo custo para o usuário
Empatia	Atenção, cuidado, interesse dos funcionários pelo usuário do serviço
Flexibilidade	Capacidade da organização em se adaptar às mudanças nas expectativas/necessidades dos usuários do serviço
Rapidez no atendimento	Capacidade dos funcionários em traduzir as expectativas dos usuários em ações concretas e rápidas, diminuindo a percepção de tempo "perdido" na espera pelo uso do serviço
Tangíveis	Aspecto visível das instalações aonde o serviço está sendo entregue, bem como à aparência dos funcionários que atendem ao usuário

QUADRO 4 - Determinantes propostos para a avaliação de serviços de lazer em parques

3.6 - O instrumento de coleta de dados

Para construir uma ferramenta que efetivamente fosse capaz de mensurar a qualidade percebida do usuário do serviço de lazer do complexo poliesportivo, buscou-se através de algumas perguntas, identificar os determinantes propostos para essa avaliação. Segue-se a descrição do questionário a ser aplicado para o alcance desse objetivo.

- 1) Conhecimento técnico
 - a) Os empregados conhecem a empresa em que trabalham, a sua missão e o seu objetivo?

- b) Os empregados possuem conhecimento técnico específico da área em que atuam e são preparados para prestar atendimento adequado ao usuário?
- c) O conhecimento que os empregados têm são compatíveis com sua área de atuação?

2) Custo

- a) A organização presta um serviço de baixo custo ao usuário?
- b) O benefício recebido justifica o valor gasto na utilização do serviço?

3) Empatia

- a) Os empregados são atenciosos no atendimento do usuário?
- b) Os empregados lidam de maneira cuidadosa com o usuário?
- c) Os empregados têm interesse sincero em resolver os problemas e solucionar dúvidas dos usuários em relação ao serviço?
- d) Os empregados têm boa vontade em ajudar o usuário?
- e) Os empregados conseguem transmitir segurança ao usuário no processo de prestação do serviço?

4) Flexibilidade

- a) A organização possui capacidade de mudar suas operações e seus processos na prestação do serviço em virtude da mudança das necessidades/expectativas de seus usuários?
- b) A organização possui capacidade de mudar suas operações tendo em vista a mudança na quantidade de recursos financeiros disponíveis?
- c) A organização possui flexibilidade de projeto de serviço, ou seja, a habilidade de introduzir novos serviços que melhor atendam às necessidades de seus usuários?
- d) A organização possui a capacidade ou habilidade de se adaptar a variações nos níveis de demanda pelos serviços?

- e) A organização possui habilidade de se recuperar de uma falha percebida pelo usuário ao utilizar o serviço e reparar essa falha durante o processo?

5) Rapidez no atendimento

- a) Os funcionários têm capacidade para traduzir as expectativas dos usuários em ações concretas e rápidas, minimizando a sensação de espera pelo uso do serviço?
- b) Os horários oferecidos são compatíveis com o tempo disponível que o usuário possui para a utilização dos serviços?
- c) A organização possui o número suficiente de linhas telefônicas para atendimento externo ao usuário do serviço ou o usuário fica esperando por muito tempo ao tentar obter informações pelo telefone?

6) Tangíveis

- a) Os materiais utilizados na prestação do serviço (cartazes, placas, folders, painéis, formulários, etc.) possuem boa aparência?
- b) Os equipamentos utilizados na prestação do serviço são modernos?
- c) As instalações físicas são visualmente atraentes?
- d) As instalações físicas estão em bom estado de conservação?
- e) Os materiais utilizados na comunicação possuem boa aparência?
- f) Os empregados estão trajados convenientemente durante a prestação do serviço?

Para mensurar a qualidade do serviço utilizado, o usuário responderá as perguntas propostas, sendo tais perguntas avaliadas em três dimensões distintas: o nível do percebido (depois que o usuário utiliza o serviço), o nível do desejado (o que ele deseja com relação ao serviço) e o nível do mínimo aceitável (o mínimo de qualidade que o serviço deve ter para ser aceito pelo usuário como um bom serviço). O instrumento utilizado está descrito no ANEXO 1.

3.7 - Considerações gerais

O objetivo desse capítulo foi mostrar o complexo poliesportivo do parque como forma de lazer, os critérios gerais de avaliação da qualidade de serviços propostos por alguns autores bem como propor alguns determinantes ou variáveis específicas que serão utilizados na avaliação do serviço de lazer oferecido pelo complexo poliesportivo do parque.

Para a construção do instrumento de pesquisa a ser adotado, algumas perguntas foram associadas aos determinantes (variáveis) propostos, buscando identificá-los através das questões elaboradas.

CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO DOS DADOS

4.1 - Introdução

Para estudar em detalhes o tema e validar a Escala SERVQUAL, em uma versão modificada, a organização escolhida foi um parque localizado dentro de uma reserva florestal em Belo Horizonte, de administração pública municipal. O parque presta serviços variados à população, sendo referência em atividades como recreação, lazer, esporte, cultura, shows, artes, turismo, educação ambiental, projetos sociais, além de ser parceira de grandes empresas nacionais e internacionais.

Pela enorme gama de serviços prestados a um público diversificado e sendo inviável avaliar consistentemente todos eles no âmbito dessa pesquisa, a organização solicitou que a avaliação da qualidade se concentrasse em um dos seus departamentos - o complexo poliesportivo - que é um dos gargalos em termos de prestação de serviços de esporte e lazer.

O complexo poliesportivo possui uma super infra-estrutura e baixíssima demanda de público quando comparada aos demais serviços. São seis quadras poliesportivas (vôlei, futebol e basquete) e vinte quadras de peteca, todas em dimensões oficiais; vestiários masculino e feminino, com chuveiros e sanitários, bancadas em alvenaria, ambulatório médico (hoje desativado), quiosque utilizado como almoxarifado para a guarda do material esportivo (petecas, bolas, apitos, bombas para encher bolas, redes de vôlei, peteca e futebol e outros).

Como prestador de serviços, o parque objetiva fornecer aos seus usuários uma melhor qualidade de vida, mais tempo de lazer e entretenimento, redução ou

combate ao *stress*, entre outros benefícios, através das atividades de lazer que desenvolve.

4.2 - Dados coletados na pesquisa

De acordo com GIANESI & CORRÊA (1996), os fatores demográficos, psicográficos, psicológicos, sociais e culturais são fatores que influenciam o comportamento do usuário quanto à escolha e uso de um determinado tipo de serviço. A análise desses fatores é importante para a compreensão do comportamento do usuário e fornecem indicadores do que as pessoas pensam e o como agem em decorrência de sua maneira de pensar.

Na presente pesquisa foram coletados alguns dados demográficos dos respondentes com o objetivo de identificar possíveis relações existentes entre os dados demográficos e a procura por um determinado tipo de lazer dentro do complexo poliesportivo, tais como:

1) Caracterização dos respondentes

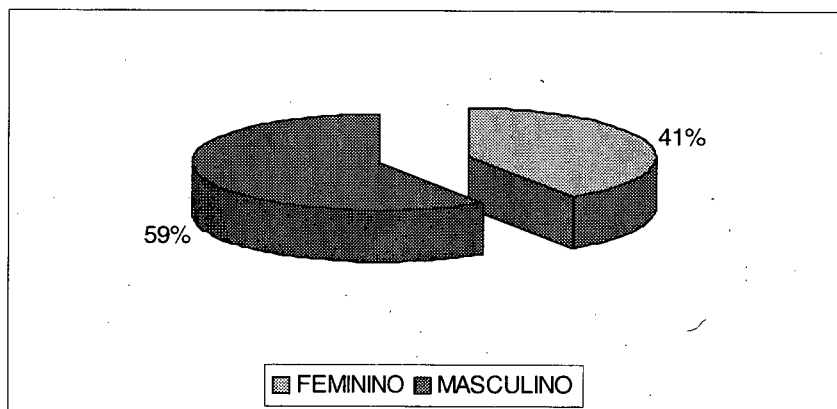


FIGURA 4.7 – Distribuição segundo o sexo

Observa-se um equilíbrio dos respondentes quanto ao sexo. Embora haja um equilíbrio estatístico, a predominância, ainda que pequena, é de usuários

masculinos. É recomendável que a organização implemente mais esportes voltados para a participação do público feminino. Pode-se levantar aqui uma hipótese de que, caso haja mais atividades de lazer voltadas também para os públicos feminino e infantil, a frequência do complexo poliesportivo deverá aumentar, visto que com as mulheres deverão vir com mais frequência ao complexo poliesportivo. É conveniente lembrar que uma das queixas com relação ao complexo poliesportivo é a baixa frequência para a estrutura existente.

2) Grau de escolaridade

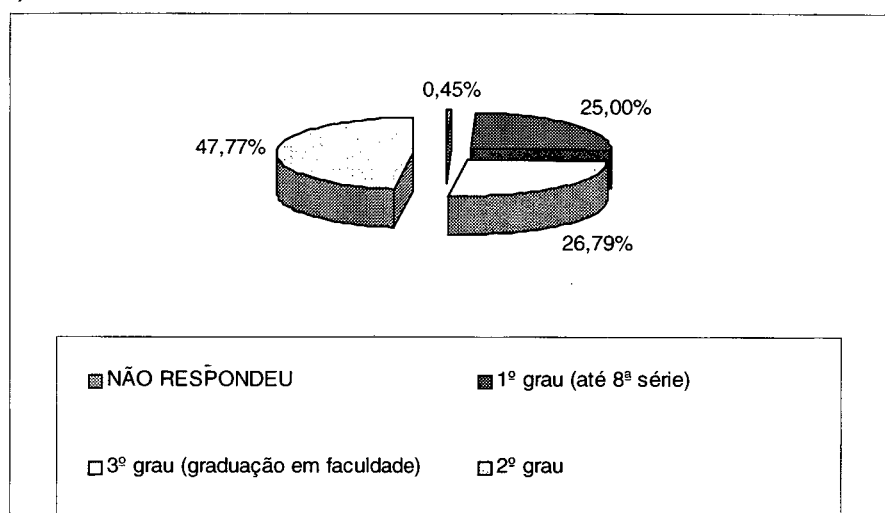


FIGURA 4.8 – Distribuição segundo o grau de escolaridade

Verifica-se que a maioria dos respondentes possui 2º e 3º graus (47,77% e 26,79%, respectivamente). Apenas 25% possui o 1º grau. Conforme será exposto nos capítulos seguintes, o grau de escolaridade é fator de influência do comportamento do usuário com relação à escolha do esporte que irá praticar, comportamento que tem suas raízes também nos aspectos sociais e culturais.

3) Faixa etária

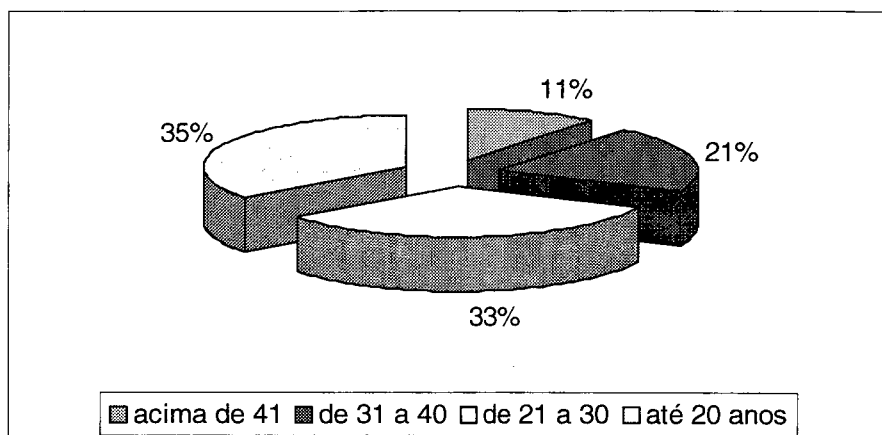


FIGURA 4.9 – Distribuição segundo a faixa etária do usuário

Como se esperava, a maioria dos respondentes possui idade inferior a 30 anos (68%), enquanto 32% possuem idades acima de 31 anos. Conforme sugerido anteriormente, torna-se necessário verificar a possibilidade de implementar atividades de lazer para a população com idade acima de 30 anos, visto que pessoas nessa faixa etária procuram o lazer no parque com objetivos e expectativas diversos, encontrando poucas alternativas.

4) Número de vezes que freqüentou o complexo poliesportivo

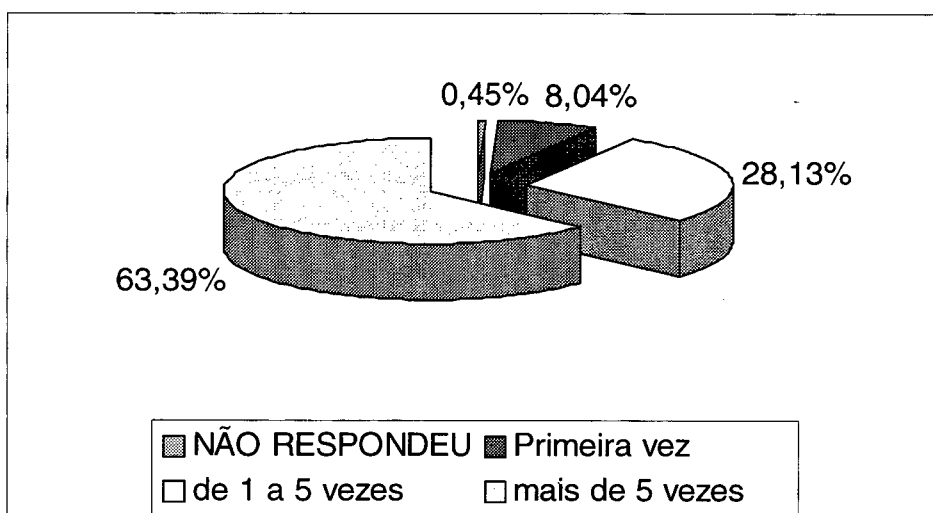


FIGURA 4.10 – Distribuição segundo a freqüência com que usa o complexo poliesportivo

Essa figura mostra o perfil de quem respondeu a pesquisa quanto à frequência de uso do complexo poliesportivo. Nota-se que a maioria dos respondentes é um público que utiliza o serviço de lazer do parque (63%) desde a sua inauguração (1982).

4.3 - Desempenho dos determinantes apresentados na Escala SERVQUAL modificada

O GRÁFICO 4.1 mostra o desempenho das dimensões de acordo com os resultados apontados pela pesquisa. Nota-se que a dimensão Tangíveis foi a que se destacou com visibilidade absoluta, enquanto as demais ficaram superpostas, indefinidas, de acordo com a opinião do usuário.

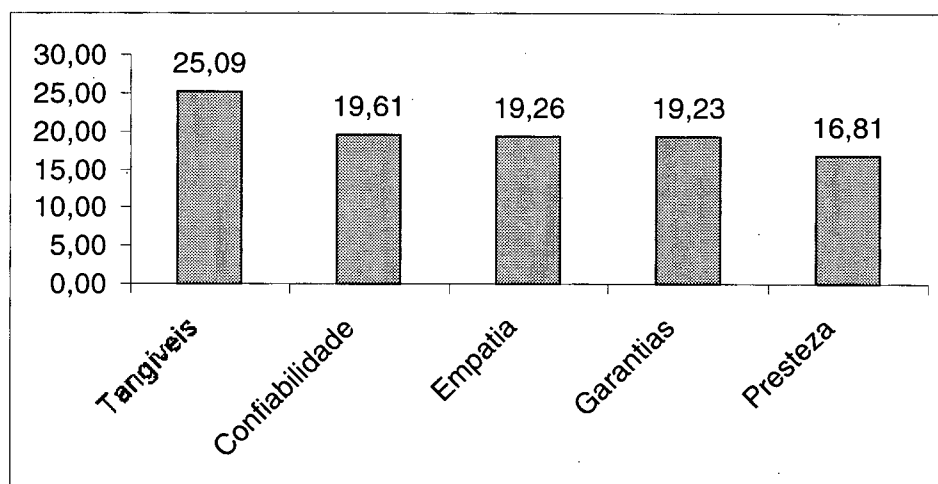


GRÁFICO 4.1 – Desempenho dos determinantes segundo a sua importância relativa

4.4 - Desempenho das dimensões agrupando-se as afirmativas contidas na Escala SERVQUAL

4.4.1 - Dimensão presteza

Através do GRAFICO 4.2 observa-se que os itens 1 (*agilidade no atendimento ao usuário*) e 3 (*boa vontade em servir ao usuário*) encontram-se na ZT – Zona de Tolerância. Os itens 17 (*manutenção de informação correta sobre quando os serviços serão prestados (datas e horários)*) e 20 (*presteza em atender aos pedidos ou reclamações do usuário*) estão fora da ZT, o que torna extremamente necessário uma verificação da qualidade desses itens.

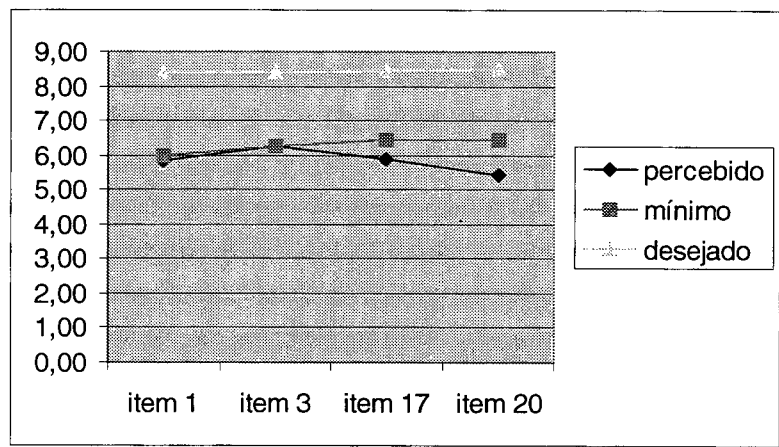


GRÁFICO 4.2 – Desempenho dos atributos da dimensão presteza

4.4.2 - Dimensão empatia

Através do GRÁFICO 4.3 observa-se que apenas o item 7 (*funcionários que lidam de maneira cuidadosa com o usuário*) está na ZT. Os itens 2 (*atenção individualizada dada ao usuário, buscando atender suas necessidades específicas*), 5 (*funcionários que entendem as necessidades do usuário*), 13 (*horário de funcionamento convenientes*) e 19 (*preocupação sincera em fazer o melhor pelo usuário*) precisam ser observados sob o ponto de vista gerencial.

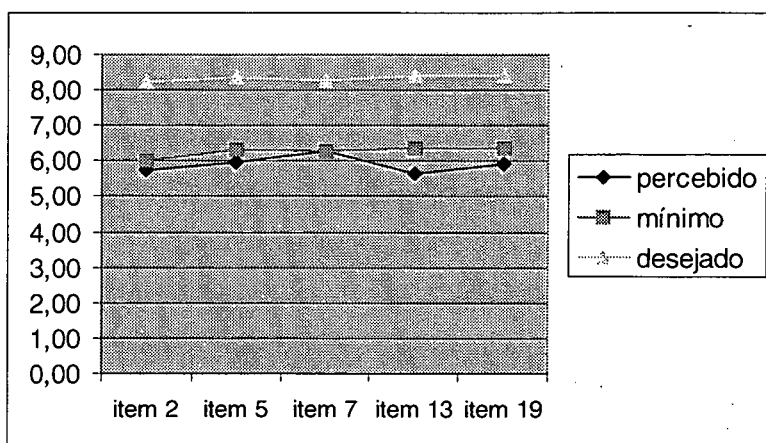


GRÁFICO 4.3 – Desempenho dos atributos da dimensão empatia

4.4.3 - Dimensão garantias

Observa-se através do GRÁFICO 4.4 que apenas os itens 6 (*funcionários que inspiram confiança no usuário*) e 10 (*funcionários que têm conhecimento para responder às perguntas do usuário*) estão fora da ZT. Os demais, itens 4 (*capacidade de fazer o usuário se sentir seguro ao ser atendido*) e 8 (*funcionários que sempre tratam o usuário com educação*) devem ser observados atentamente sob o ponto de vista gerencial.

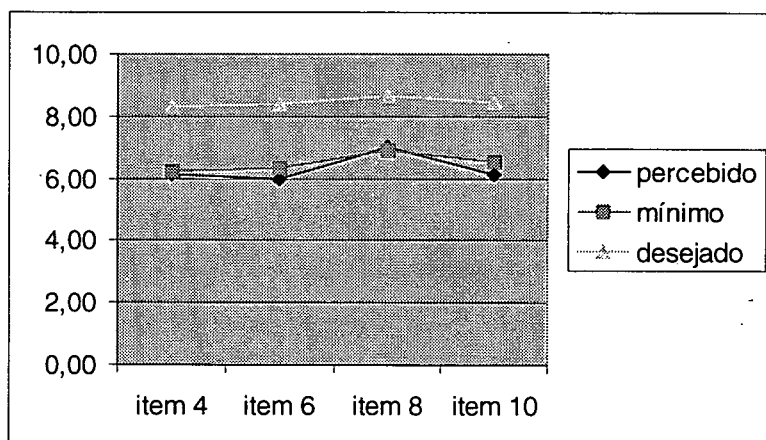


GRÁFICO 4.4 – Desempenho dos atributos da dimensão garantias

4.4.4 - Dimensão tangíveis

Observa-se através do GRÁFICO 4.5 que apenas o item 9 (*funcionários com aparência limpa e profissional*) está na ZT. Os demais, 11 (*equipamentos modernos*), 14 (*instalações visualmente atraentes*) e 18 (*materiais de boa aparência*) encontra-se bem abaixo da ZT. Esse comportamento torna necessário uma observação do desenvolvimento do desempenho atual desses itens.

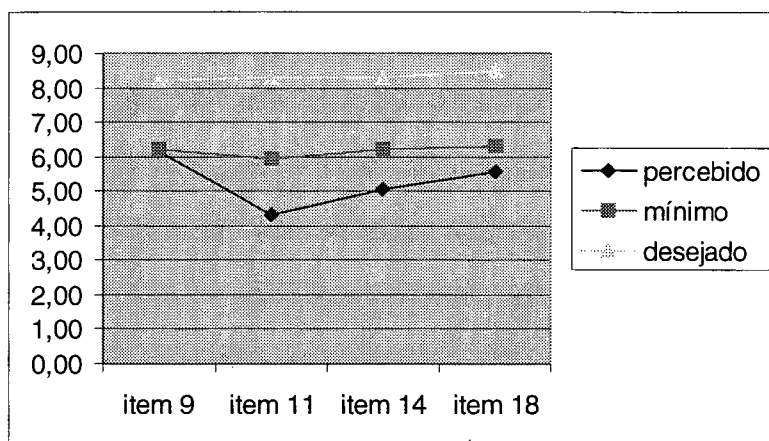


GRÁFICO 4.5 – Desempenho dos atributos da dimensão tangíveis

4.4.5 - Dimensão confiabilidade

Através do GRÁFICO 4.6 observa-se que os itens 12 (*execução correta do serviço da primeira vez*), 15 (*interesse sincero em resolver os problemas na prestação do serviço ao usuário*), 16 (*manutenção de informação correta sobre o funcionamento do complexo poliesportivo*), 21 (*realização dos serviços conforme anunciado ou prometido*) e 22 (*realização dos serviços no prazo prometido*) encontram-se fora da ZT.

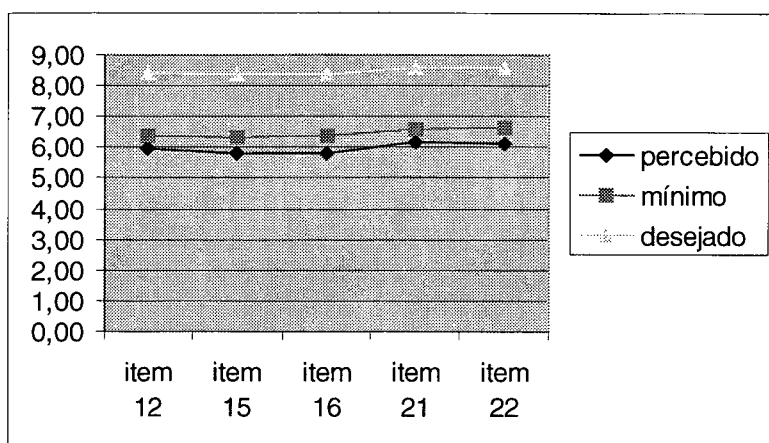


GRÁFICO 4.6 – Desempenho dos atributos da dimensão confiabilidade

4.5 - Desempenho dos indicadores de qualidade de serviço

Quanto ao construto qualidade de serviço, os dados coletados deram origem à TABELA 1, que mostra o desempenho dos indicadores relativos a esse construto. Os resultados serão discutidos no capítulo 6.

4.6 - Desempenho dos indicadores de satisfação

Quanto ao construto satisfação, os dados coletados deram origem à TABELA 2, que mostra o desempenho dos indicadores referentes a esse construto. Os resultados dessa tabela serão discutidos no capítulo 6.

4.7 - Desempenho das variáveis na avaliação da qualidade

Quanto ao desempenho dos determinantes propostos para avaliação da qualidade percebida no serviço de lazer do complexo poliesportivo do parque, o resultado está expresso na TABELA 3, originada a partir dos dados coletados. Os resultados serão discutidos no capítulo 6.

TABELA 1
Desempenho dos indicadores qualidade de serviço

Item da escala	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
11. Equipamentos modernos	-4,00	2,65	-8	1
14. Instalações físicas visualmente atraentes	-3,24	2,81	-8	2
20. Presteza em atender aos pedidos ou reclamações do usuário	-3,06	2,13	-8	2
18. Materiais de boa aparência (os utilizados na prestação dos serviços, por exemplo, formulários, cartazes, placas de sinalização, etc)	-2,93	2,57	-8	4
13. Horários de funcionamento convenientes	-2,77	2,57	-8	2
15. Interesse sincero em resolver problemas na prestação de serviços ao usuário	-2,55	1,94	-8	2
16. Manutenção de informações corretas sobre o complexo poliesportivo (normas de funcionamento, etc.)	-2,54	2,06	-8	2
17. Manutenção de informação correta sobre quando os serviços serão prestados (datas e horários)	-2,54	2,07	-8	2
1. Agilidade no atendimento ao usuário	-2,52	2,06	-8	3
19. Preocupação sincera em fazer o melhor pelo usuário	-2,49	1,99	-8	2
2. Atenção individualizada dada ao usuário, buscando atender suas necessidades específicas	-2,46	1,94	-8	2
22. Realização dos serviços no prazo prometido	-2,45	2,02	-8	1
5. Funcionários que entendem as necessidades do usuário	-2,43	1,98	-8	2
12. Execução correta do serviço da primeira vez (por exemplo, informar corretamente sobre preço do aluguel de uma quadra)	-2,43	2,07	-8	2
6. Funcionários que inspiram confiança no usuário	-2,40	1,87	-8	2
21. Realização dos serviços conforme anunciado ou prometido	-2,40	2,08	-8	3
10. Funcionários que têm conhecimento para responder às perguntas do usuário	-2,35	2,03	-8	3
4. Capacidade de fazer o usuário se sentir seguro ao ser atendido	-2,18	1,84	-8	2
3. Boa vontade em servir o usuário	-2,16	1,87	-7	2
9. Funcionários com a aparência limpa e profissional	-2,07	2,07	-8	2
7. Funcionários que lidam de maneira cuidadosa com o usuário	-2,02	1,87	-8	3
8. Funcionários que sempre tratam o usuário com educação	-1,67	1,97	-8	2

TABELA 2
Desempenho dos indicadores de satisfação

Item da escala	Média*	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
1. Os serviços oferecidos pelo complexo poliesportivo são um dos melhores que eu poderia utilizar	2,97	1,40	1	5
3. Os serviços oferecidos por esse complexo poliesportivo são tão bons como pensei que seriam	2,98	1,34	1	5
2. Os serviços desse complexo poliesportivo são exatamente o que eu necessito	3,02	1,35	1	5
5. Não tenho dúvidas se devo continuar a utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	3,20	1,27	1	5
7. Se eu pudesse voltar atrás, não utilizaria os serviços de outro complexo poliesportivo	3,38	1,42	1	5
8. Eu realmente gosto dos serviços desse complexo poliesportivo	3,47	1,28	1	5
6. Minha opção de utilizar os serviços desse complexo poliesportivo foi sensata	3,55	1,17	1	5
4. Estou satisfeito com a minha decisão de utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	3,57	1,20	1	5
12. Estou seguro de ter feito uma boa opção ao utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	3,74	1,18	1	5
10. Estou satisfeito por ter utilizado os serviços desse complexo poliesportivo	3,80	1,35	1	5
11. Utilizar os serviços desse complexo poliesportivo tem sido uma boa experiência	3,82	1,20	1	6
9. Não estou arrependido da minha decisão de utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	3,86	1,31	1	5

TABELA 3

Desempenho das variáveis na avaliação da qualidade em serviços de lazer do complexo poliesportivo de acordo com seus indicadores

Item da escala	Determinantes	Média
11. Equipamentos modernos	Tangíveis	-4,00
14. Instalações físicas visualmente atraentes	Tangíveis	-3,24
20. Presteza em atender aos pedidos ou reclamações do usuário	Rapidez de atendimento	-3,06
18. Materiais de boa aparência (os utilizados na prestação dos serviços, por exemplo, formulários, cartazes, placas de sinalização, etc)	Tangíveis	-2,93
13. Horários de funcionamento convenientes	Acesso	-2,77
15. Interesse sincero em resolver problemas na prestação de serviços ao usuário	Empatia	-2,55
16. Manutenção de informações corretas sobre o complexo poliesportivo (normas de funcionamento, etc.)	Conhecimento técnico	-2,54
17. Manutenção de informação correta sobre quando os serviços serão prestados (datas e horários)	Conhecimento técnico	-2,54
1. Agilidade no atendimento ao usuário	Rapidez de atendimento	-2,52
19. Preocupação sincera em fazer o melhor pelo usuário	Empatia	-2,49
2. Atenção individualizada dada ao usuário, buscando atender suas necessidades específicas	Empatia	-2,46
22. Realização dos serviços no prazo prometido	Rapidez de atendimento	-2,45
5. Funcionários que entendem as necessidades do usuário	Conhecimento técnico	-2,43
12. Execução correta do serviço da primeira vez (por exemplo, informar corretamente sobre preço do aluguel de uma Quadra)	Conhecimento técnico	-2,43
6. Funcionários que inspiram confiança no usuário	Empatia	-2,40
21. Realização dos serviços conforme anunciado ou prometido	Rapidez de atendimento	-2,40
10. Funcionários que têm conhecimento para responder às perguntas do usuário	Conhecimento técnico	-2,35
4. Capacidade de fazer o usuário se sentir seguro ao ser atendido	Empatia	-2,18
3. Boa vontade em servir o usuário	Empatia	-2,16
9. Funcionários com a aparência limpa e profissional	Tangíveis	-2,07
7. Funcionários que lidam de maneira cuidadosa com o usuário	Tangíveis	-2,02
8. Funcionários que sempre tratam o usuário com educação	Empatia	-1,67

4.8 - Considerações gerais

Este capítulo apresentou os dados coletados e que deram origem aos gráficos e tabelas constantes nos itens 4.2 a 4.7. Os dados foram coletados através da aplicação de uma versão modificada da Escala SERVQUAL, de PARASURAMAN, BERRY & ZEITHAML (1990). O instrumento foi dividido em três partes principais, onde foram investigados os indicadores dos construtos *de qualidade de serviços* (22 afirmativas), o construto *satisfação* (12 afirmativas) e o construto *qualidade geral* (3 perguntas), além dos dados de identificação.

Os dados apresentados serão discutidos com detalhes no Capítulo 6.

CAPÍTULO 5 - VALIDAÇÃO DA ESCALA UTILIZADA

5.1 - Introdução

Por ter sido desenvolvida pela aplicação em setores diversos a Escala SERVQUAL pretende ser genérica e aplicável a todos os tipos de organizações e ramos de serviços, se necessário com a introdução de adaptações, como sugerem os próprios autores, que, em trabalho posterior de refinamento da SERVQUAL, promoveram algumas alterações em itens específicos, melhorando a redação de alguns itens e substituindo alguns outros, de modo a espelhar melhores propriedades psicométricas, tornando a escala mais fidedigna e válida (PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY, 1991).

Seguindo orientação de PARASURAMAN et al. (1991), a Escala SERVQUAL, ao ser aplicada em um universo ainda não pesquisado, como o de serviços de lazer, em uma organização de administração pública, deverá ser validada afim de comprovar sua efetividade.

5.2 - Hipóteses levantadas para validação da Escala SERVQUAL modificada para aplicação no serviço de lazer

Visto que o presente trabalho utiliza a Escala SERVQUAL, numa versão modificada e adaptada para aplicação em um serviço ainda não pesquisado, algumas hipóteses deverão ser testadas para garantir a fidedignidade, validade e dimensionalidade dos construtos presentes nas subescalas:

TABELA 4
Hipóteses a testar sobre as escalas utilizadas

Hipótese	Enunciado da Hipótese Nula
	Hipóteses sobre a fidedignidade das 5 dimensões da Qualidade de Serviço do SERVQUAL
1ª	Não há fidedignidade na sub escala para mensuração da dimensão Tangível
2ª	Não há fidedignidade na sub escala para mensuração da dimensão Confiabilidade
3ª	Não há fidedignidade na sub escala para mensuração da dimensão Presteza
4ª	Não há fidedignidade na sub escala para mensuração da dimensão Garantias
5ª	Não há fidedignidade na sub escala para mensuração da dimensão Empatia
6ª	Não há fidedignidade completa na Escala SERVQUAL
	Hipótese sobre a fidedignidade da escala de Satisfação
7ª	Não há fidedignidade na escala de Satisfação do usuário
	Hipóteses sobre a validade da Medida de Qualidade de Serviço
8ª	Não há uma relação linear entre a medida de Avaliação Global de Qualidade de serviço do usuário e as medidas das cinco dimensões da Qualidade de serviços da Escala SERVQUAL
9ª	Não há influência da dimensão Tangíveis numa eventual relação linear entre a medida de Avaliação Global de Qualidade de serviço do usuário e as medidas das 5 dimensões da qualidade de serviço da Escala SERVQUAL
10ª	Não há influência da dimensão Confiabilidade numa eventual relação linear entre a medida de Avaliação Global de Qualidade de serviço do usuário e as medidas das 5 dimensões da qualidade de serviço da Escala SERVQUAL
11ª	Não há influência da dimensão Presteza numa eventual relação linear entre a medida de Avaliação Global de Qualidade de serviço do usuário e as medidas das 5 dimensões da qualidade de serviço da Escala SERVQUAL
12ª	Não há influência da dimensão Garantias numa eventual relação linear entrem a medida de Avaliação Global de Qualidade de serviço do usuário e as medidas das cinco dimensões da qualidade de serviço da Escala SERVQUAL
13ª	Não há influência da dimensão Empatia numa eventual relação linear entre a medida de Avaliação Global de Qualidade de serviço do usuário e as medidas das cinco dimensões da qualidade de serviço da Escala SERVQUAL
	Hipótese sobre a validade da Medida de Satisfação do Usuário
14ª	Não há uma relação linear entre a medida de satisfação global do usuário e as medidas de satisfação
15ª	Não há influência do escore obtido da escala de Satisfação numa eventual relação linear com a medida de Avaliação Global de satisfação do usuário
	Hipótese sobre a dimensionalidade do construto Qualidade de Serviços (estrutura fatorial)
16ª	Não há uma estrutura constituída pelas dimensões Tangíveis, Confiabilidade, Presteza, Garantias e Empatia subjacente à Escala SERVQUAL

5.3 - Análise de fidedignidade (ou confiabilidade) da escala

Da teoria da medida observa-se que o valor de uma medida pode ser representado pela seguinte equação:

$$V_o = V_v + E_a + E_s$$

Onde:

V_o representa o Valor Observado através da escala

V_v representa o Valor Verdadeiro da característica

E_a representa o Erro Aleatório

E_s representa o Erro sistemático

Num trabalho de pesquisa exploratória, em que está envolvido o uso de uma escala, o primeiro passo é verificar se a escala utilizada apresenta resultados que refletem, de uma forma mais exata possível, as características do objeto de estudo, mesmo elas não sejam o verdadeiro valor da característica a ser medida, mas uma observação dessa característica (MALHOTRA, 1996).

Diversos fatores podem provocar erros que passam a ser incorporados à mensuração quando utiliza-se uma escala, fazendo com que o resultado (escore) obtido seja diferente do verdadeiro escore da característica que está sendo observada. Originam-se aqui dois tipos de erros: o erro sistemático e o aleatório (MALHOTRA, 1996).

O erro sistemático é o que se apresenta de maneira constante, como resultado da deficiência inerente à própria escala. Toda vez que a escala for usada, ele estará presente. O aleatório, por sua vez, é aquele não se apresenta com a mesma constância e afeta o resultado de forma diferente toda vez que a

escala for utilizada de forma equivocada. Ele pode decorrer também de fatores situacionais (ausência ou presença de circunstâncias favoráveis ou desfavoráveis ao desempenho da mensuração).

O objetivo da análise de confiabilidade é verificar o quão livre a escala está do erro aleatório. Isso quer dizer que se a escala for aplicada repetidas vezes às mesmas pessoas, ela deverá refletir valores estáveis para o fenômeno observado. Para exemplificar, se imaginarmos que uma balança é utilizada para medir o peso de um indivíduo e o indicador aponta o mesmo número de Kg quando o indivíduo sobe e desce da balança diversas vezes, então provamos que a balança é um instrumento de mensuração no qual podemos confiar. Um instrumento de mensuração é confiável (fidedigno) se mantém o mesmo resultado em aplicações repetidas do mesmo fenômeno. Além disso, a importância de se ter um instrumento fidedigno dá ao pesquisador a confiança de que as variações em seus dados não se originam de imperfeições do instrumento de medida em si. A confiabilidade ou fidedignidade de uma escala é usualmente expressa de forma quantitativa, representado por um coeficiente ou índice, cujo valor está situado entre 0 (nenhuma confiabilidade) e 1 (perfeita confiabilidade). Logo, a fidedignidade não é um conceito em que se tenha situações excludentes (ser ou não ser confiável), mas um conceito associado a um grau ou intensidade em que se manifesta (PETERSON, 1982).

Para se estabelecer o grau de confiabilidade de uma escala, deve-se verificar sua consistência interna, ou seja, o quão fortemente os itens de uma escala estão inter-relacionados, sendo bastante adequada para o caso em questão por ser a Escala SERVQUAL uma escala somatória, em que vários itens são considerados na obtenção de um escore total, ou seja, aonde existe uma situação em que cada item mede algum aspecto específico dentro do construto que está sendo medido pela escala inteira. Assim, um dos indicadores de consistência interna mais utilizados na verificação da confiabilidade é o Alfa de

Cronbach, desenvolvido por CRONBACH (1951), citado por MALHOTRA (1996) e amplamente utilizado por pesquisadores da área.

O Alfa de Cronbach é calculado utilizando-se a seguinte fórmula (NORUSIS,1997):

$$\text{Alfa de Cronbach} = \frac{K * \text{med} (COV) / \text{med} (VAR)}{1+(k-1) * \text{med} (COV) / \text{med} (VAR)}$$

Onde:

k é o número de itens da escala

$\text{med} (COV)$ é a média de covariância entre os itens

$\text{med} (VAR)$ é a média de variância entre os itens

Segundo HAIR et al. (1995), um valor de pelo menos 0,70 reflete uma fidedignidade aceitável, embora reconheçam que esse valor não seja um padrão absoluto. Os autores esclarecem, ainda, que valores Alfa de Cronbach inferiores a 0,70 são aceitos se a pesquisa for de natureza exploratória. Já para MALHOTRA (1996) o valor de corte a ser considerado é 0,60, isto é, abaixo desse valor o autor considera que a fidedignidade é insatisfatória. HAIR et al. (1995), apontam um valor de 0,70 como sendo um valor modesto. O autor ainda ressalta que se decisões importantes forem tomadas a partir das escalas avaliadas, os pesquisadores devem se esforçar para que a confiabilidade do instrumento atinja valores de Alfa de Cronbach acima de 0,90. Embora altos valores para o Coeficiente Alfa garantam a fidedignidade, HAIR et al. (1996) advertem que ser fidedigno não é ser unidimensional. Para isso, o autor encoraja os pesquisadores a avaliarem a unidimensionalidade do grupo de indicadores antes de procederem à avaliação da fidedignidade.

5.4 - Fidedignidade das escalas de mensuração de qualidade de serviço

Antes de avaliar a fidedignidade da escala, verificou-se a unidimensionalidade de cada dimensão da qualidade de serviços. Todas as dimensões passaram no critério de unidimensionalidade. O teste consistiu em uma análise fatorial de cada dimensão separadamente.

TABELA 5

Consistência interna das subescalas refinadas para as cinco determinantes da qualidade de serviço do instrumento utilizado

Coeficiente Alfa da Sub Escala	Item	Item da Escala	Alfa Sendo o Item Deletado
0,7476 Presteza	1	Agilidade no atendimento ao usuário	0,7112
	3	Boa vontade em servir o usuário	0,6762
	17	Manutenção de informações corretas sobre quando o serviço será realizado	0,7026
	20	Presteza em atender aos pedidos e reclamações do usuário	0,6672
0,7595 Empatia	2	Atenção individualizada dada ao usuário, buscando atender suas necessidades específicas	0,6778
	5	Funcionários que entendem as necessidades do usuário	0,6861
	7	Funcionários que lidam de maneira cuidadosa com o usuário	0,7130
	13	Horários de funcionamento convenientes	0,7650
	19	Preocupação sincera em fazer o melhor pelo usuário	0,7396
0,7415 Confiabilidade	4	Capacidade de fazer o usuário se sentir seguro ao ser atendido	0,7032
	6	Funcionários que inspiram confiança no usuário	0,6515
	8	Funcionários que sempre tratam o usuário com educação	0,6858
	10	Funcionários que têm conhecimento para responder às perguntas do usuário	0,6884
0,8461 Tangíveis	9	Funcionários com aparência limpa e profissional	0,8376
	11	Equipamentos modernos	0,8033
	14	Instalações físicas visualmente atraentes	0,7834
	18	Materiais de boa aparência (os utilizados na prestação dos serviços)	0,7868
0,8322 Garantias	12	Execução correta do serviço da primeira vez	0,8055
	15	Interesse sincero em resolver problemas na prestação de serviços ao usuário	0,8157
	16	Manutenção de informações corretas sobre o complexo poliesportivo	0,7892
	21	Realização dos serviços conforme anunciado ou prometido	0,7860
	22	Realização dos serviços no prazo prometido	0,7951
Alfa de Cronbach relativo a toda a escala = 0,9436			

Considerando que os valores dos coeficientes Alfa de Cronbach ultrapassam os valores recomendados, rejeita-se as 6 (seis) primeiras hipóteses. Essa rejeição indica que a Escala SERVQUAL mostrou-se fidedigna quando utilizada na avaliação da qualidade de serviços de lazer.

5.5 - Fidedignidade da escala de mensuração da satisfação do usuário

TABELA 6
Fidedignidade da escala de mensuração da satisfação do usuário

Item	Item da Escala	Alfa Sendo o Item Deletado
01	Os serviços oferecidos pelo complexo poliesportivo são um dos melhores que eu poderia utilizar	0,7479
02	Os serviços desse complexo poliesportivo são exatamente o que eu necessito	0,7529
03	Os serviços oferecidos por esse complexo poliesportivo não são tão bons como pensei que seriam	0,7837
04	Estou satisfeito com minha decisão de utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	0,7255
05	Tenho dúvidas se devo continuar a utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	0,7451
06	Minha opção de utilizar os serviços desse complexo poliesportivo foi sensata	0,7506
07	Se eu pudesse voltar atrás, utilizaria os serviços de outro complexo poliesportivo	0,7441
08	Eu realmente gosto dos serviços desse complexo poliesportivo	0,7201
09	Sinto-me arrependido da minha decisão de utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	0,7462
10	Sinto-me insatisfeito por ter utilizado os serviços desse complexo poliesportivo	0,7535
11	Utilizar os serviços desse complexo poliesportivo foi/tem sido uma boa experiência	0,7373
12	Estou seguro de ter feito uma boa opção ao utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	0,7292
Alfa de Cronbach relativo a toda a escala = 0,7615		

Considerando que os valores dos coeficientes Alfa de Cronbach ultrapassam os valores recomendados, rejeita-se a 7^a hipótese. Essa rejeição indica que a escala que mede a satisfação mostrou-se fidedigna quando utilizada na avaliação da satisfação do usuário de serviços de lazer.

5.6 - Análise de validade do construto qualidade de serviço

A técnica análise de regressão múltipla será utilizada para verificar a validade convergente da escala. No modelo de regressão a ser testado, a variável avaliação da qualidade geral (QGERAL) representa a variável dependente e as variáveis MSS_P (dimensão Presteza), MSS_E (dimensão Empatia) , MSS_G (dimensão Garantias), MSS_T (dimensão Tangíveis) e MSS_C (dimensão Confiabilidade) representam as variáveis independentes. As variáveis MSS_T, MSS_C, MSS_P, MSS_G e MSS_E representam, respectivamente, o escore médio dos itens que compõem as dimensões tangíveis, confiabilidade, presteza, garantias e empatia.

Através da TABELA 7 pode-se observar coeficientes de correlação significativos. O coeficiente de correlação de Pearson varia de -1 a +1, sendo que um valor diferente de zero e significativo indica a presença de uma relação linear. Essa relação será considerada forte quanto maior for o coeficiente. Pode-se verificar também que os coeficientes variam de 0,365 a 0,820. Esses valores indicam a presença de uma relação linear entre as variáveis. A significância dos valores atesta a utilização de um modelo de regressão linear múltipla.

TABELA 7
Matriz contendo os valores das correlações de Pearson

	MSS_P	MSS_E	MSS_G	MSS_T	MSS_C	QGERAL
MSS_P	1,000					
MSS_E	0,818	1,000				
MSS_G	0,711	0,721	1,000			
MSS_T	0,758	0,730	0,567	1,000		
MSS_C	0,820	0,810	0,664	0,739	1,000	
QGERAL	0,474	0,461	0,365	0,413	0,496	1,000

** Todos os valores de correlação são estatisticamente significantes ao nível de 0.01.

Além disso, a ocorrência de correlações significativas indica a rejeição da hipótese 8ª, ou seja, existe relação linear significativa entre o escore de QGERAL e a dimensões da qualidade. Essa constatação constitui elemento-chave, isto é, o atendimento a um pressuposto exigido para a realização de uma regressão múltipla. Através da TABELA 8 verifica-se que o modelo apresentou um R2 ajustado de 0,246 o que indica que apenas 24,6 % da variação observada na medida de qualidade é explicada pelo modelo proposto. Além disso, faz-se necessário verificar a significância das dimensões no modelo.

TABELA 8
Resultados referentes ao ajustamento do modelo de regressão

R	R2 ajustado	Durbin-Watson
0,513	0,246	1,862

a variáveis independentes: (Constante), MSS_C, MSS_G, MSS_T, MSS_E, MSS_P

Na TABELA 9 verifica-se que apenas a dimensão Confiabilidade (MSS_C) mostrou-se significativa na determinação do escore de qualidade geral. Essa constatação não apoia a validade convergente e faz com que sejam aceitas as hipóteses 9ª, 11ª, 12ª e 13ª. A tolerância representa a quantidade de variação de uma variável independente que não é explicada pelas demais variáveis presentes do modelo. Desta forma, pequenos valores de tolerância (e assim, grandes valores de FIV (Fator de Inflação de Variância) , pois $FIV=1/tolerância$)) indicam a presença de alta colinearidade. HAIR et al. (1996) informam os seguintes valores de corte: 0,10 para tolerância e acima de 10 para FIV. Os valores da Tolerância e de FIV, observados na TABELA 9, demonstram um nível de multicolinearidade moderado. Vale ressaltar que a dimensão Confiabilidade além de ser a única significativa, apresentou um valor para o Beta Padronizado maior que os apresentados para as demais dimensões. Essa constatação confirma as conclusões dos autores da escala SERVQUAL sobre a dimensão confiabilidade.

TABELA 9
Valores dos coeficientes do modelo de regressão

Variáveis Independentes	B	Beta ^a padronizados	T	Sig. ^b	Indicadores de Colinearidade	
					Tolerância ^c	FIV ^d
(Constante)	7,311		35,663	0,000		
MSS_P	0,176	0,156	1,261	0,208	0,222	4,503
MSS_E	0,123	0,105	0,884	0,377	0,239	4,185
MSS_G	-2,498E-02	-0,021	-0,235	0,814	0,432	2,313
MSS_T	1,925E-02	0,023	0,243	0,808	0,369	2,713
MSS_C	0,309	0,280	2,428	0,016	0,254	3,930

^a Representa a importância da variável em relação as demais

^b Informa quais dos coeficientes B é estatisticamente diferente de 0, ou seja, válido

^c Indica o quanto da variação NÃO é explicado pelas demais independentes

^d Fator de Inflação de Variância

5.7 - Análise de validade do construto satisfação do usuário

O mesmo método utilizado para avaliar a validade convergente do construto Qualidade de Serviços será utilizado para avaliar a validade convergente do construto Satisfação. O modelo de regressão terá como variável dependente a variável Medida de Satisfação Global (escore global de Satisfação) e como independente um escore médio obtido da média dos valores medidos pelos 12 itens da escala de satisfação.

A partir do valor constatado na TABELA 10 observa-se a presença de relação linear significativa entre as medidas de satisfação. Essa constatação leva à rejeição da hipótese 14^a, ou seja, existe relação linear significativa entre as medidas de satisfação. Parte-se agora para avaliação do modelo de regressão simples. Para atestar a validade convergente espera-se que o modelo de regressão apresente valores significativos.

TABELA 10

Valor do coeficiente de correlação de Pearson entre medidas de satisfação

Variáveis	Índice de Satisfação	Medida Satisfação Global
Índice de Satisfação	1,000	
Medida Satisfação Global	0,589	1,000

****** Todos os valores de correlação são significativos ao nível de 0,001

Pela TABELA 11 verifica-se que o modelo apresentou um R² ajustado de 0,344 o que indica que apenas 34,4 % da variação observada na medida de avaliação global de satisfação é explicada pelo modelo proposto. Além disso, faz-se necessário verificar a significância do Índice de Satisfação no modelo.

TABELA 11

Resultados referentes ao ajustamento do modelo de regressão

R	R ² ajustado	Durbin-Watson
0,589	0,344	1,794

a variáveis independentes: (Constante), Índice de Satisfação (Escala)

A partir da TABELA 12 verifica-se que o coeficiente é significativo. Esses resultados apoiam de maneira modesta a validade convergente do construto Satisfação devido ao moderado valor do R² ajustado. Em consonância com o rigor exigido no processo científico, esses resultados suportam a rejeição da hipótese 15^a, isto é, embora verifique-se relação significativa, as demais estatísticas não sustentam de maneira substantiva o modelo de regressão.

TABELA 12
Valores dos coeficientes do modelo de regressão

Variáveis Independentes	B	Beta^a padronizados	T	Sig.^b
(Constante)	-0,198		-0,371	0,711
Índice de Satisfação	1,648	0,589	10,866	0,000

^a Representa a importância da variável em relação as demais

^b Informa quais dos coeficientes B é estatisticamente diferente de 0, ou seja, válido

5.8 - Análise de dimensionalidade do construto qualidade de serviço

Para verificar a dimensionalidade da escala foi utilizada a técnica multivariada conhecida como análise fatorial. Análise fatorial é uma técnica estatística que objetiva a redução e/ou um resumo das informações analisadas. MALHOTRA (1996) sugere os seguintes passos para a realização de uma análise fatorial:

1. Formulação do problema;
2. Construção de uma matriz de correlação;
3. Determinar o número de fatores;
4. Realizar uma rotação para melhorar a visualização da estrutura fatorial;
5. Interpretar os fatores discriminados;
6. Determinar o ajustamento do modelo.

No entanto, antes de fazer uso dela, deve-se verificar se os dados coletados se ajustam ao modelo fatorial. Para verificar esse ajuste, emprega-se duas técnicas:

. O Teste de Esfericidade de Bartlett - utilizado para examinar a ausência ou presença de correlação entre as variáveis e verificar a probabilidade estatística de que a matriz de correlação apresente correlações significativas entre as

variáveis. Valores elevados deste teste, acompanhado de uma significância menor que 0,05 (MORGAN e GRIEGO, 1998), indicam a presença de correlação e favorece a indicação da análise fatorial.

A Medida de Adequação da Amostra Kaiser-Meyer-Olkin (KMO): Essa medida compara o valor das correlações observadas com os valores das correlações parciais. Pequenos valores de KMO indicam que as correlações entre os pares de variáveis não podem ser explicadas por outras variáveis e que, assim, a análise fatorial não é indicada.

Nesse estudo, o objetivo da análise fatorial é confirmar a presença das dimensões subjacentes presentes no construto Qualidade de Serviço. Se a hipótese não for rejeitada, a utilização da análise fatorial pode ser colocada em dúvida. HAIR et al. (1995) e MALHOTRA (1996) recomendam 0,50 como valor mínimo para a estatística KMO, isto é, valores iguais ou superiores a 0,50 indicam que a análise fatorial é uma técnica apropriada para o conjunto de dados em questão. Segundo HAIR et al. (1995), a Medida de Adequação da Amostra pode ser interpretada da seguinte maneira: 0,90 ou acima, *marvelous*; 0,80 ou acima, *meritorius*; 0,70 ou acima, *middling*; 0,60 ou acima, *mediocre*; 0,50 ou acima, *miserable*; e abaixo de 0,50, *inacceptable*. Ressalta-se que a tradução não foi feita *ipsis literis* temendo a não fidelidade ao real sentido com qual os termos foram utilizados pelos autores.

Outra importante decisão é quanto ao método de extração e tipo de rotação a serem utilizados na análise fatorial. Por tratar-se de uma replicação de estudo, constitui rigor científico seguir os mesmos métodos utilizados pelos os autores da Escala SERVQUAL. Como método de extração usar-se-á a extração por eixos principais. Segundo MALHOTRA (1996), esse método é o mais indicado quando o objetivo principal é verificar a existência de dimensões latentes e quando se quer obter o menor número possível de fatores - chamados de fatores principais - que

expliquem o máximo de variância nos dados, para uso em análises multivariadas subsequentes.

Quanto ao método de rotação será utilizado o Oblíquo, pois esse método parte do pressuposto de uma relação entre os fatores. Foram consideradas as cargas fatoriais acima ou iguais a 0,35 de acordo com que recomenda HAIR et al. (1996:112), levando em consideração o tamanho da amostra pesquisada. Os resultados obtidos são apresentados na TABELA 13. Verifica-se que os valores atestam a aplicação da Análise Fatorial, pois o Teste de Esfericidade apoia a rejeição da hipótese nula de não correlação e o KMO igual 0,94 encontra-se na faixa considerada como ideal por HAIR et al. (1995).

TABELA 13

Valores de estatísticas que atestam a utilização da análise fatorial

Teste Estatístico	Estatística
Teste de Esfericidade de Bartlett	2.763,13
Nível de Significância	0,000
Medida de Adequação da Amostra – KMO – Kaiser-Meyer-Olkin	0,94

Faz-se necessário a análise fatorial em questão. Os itens submetidos à análise fatorial foram os obtidos através ***da diferença entre nível de qualidade percebido e o nível de qualidade desejado***, ou seja, a medida de superioridade de serviço. Essa medida determina o limite superior que determina na Zona de Tolerância de Qualidade. Essas medidas podem ser positivas ou negativas, o sinal dos valores será determinado segundo o nível de qualidade percebido pelo usuário. Como apontado anteriormente, utilizou-se método de extração por meio do eixos principais e rotação oblíqua por indicação dos autores da Escala SERVQUAL.

A partir dos resultados da TABELA 14, verifica-se que a estrutura dimensional defendida pelos autores da SERVQUAL não foi encontrada. Algumas dimensões emergiram de forma isolada. Observa-se que a dimensão Tangíveis (itens 11, 14 e 18) foi a mais pronunciada em relação às outras dimensões. As outras quatro dimensões não emergiram de maneira bem definida. Conforme os autores indicaram, há uma sobreposição de dimensões de empatia, presteza, garantias e confiabilidade.

A partir dos resultados encontrados, decide-se pela aceitação da hipótese 16ª, isto é, não verificou-se as dimensões teóricas latentes que determinam o construto Qualidade de Serviço. Assim sendo, fica prejudicada a comprovação da validade discriminante.

5.9 - Considerações gerais

Nesse capítulo foi apresentada a validação da Escala SERVQUAL para o serviço de lazer, em suas diversas etapas, baseando-se no princípio de que a qualidade do serviço **é a diferença entre as expectativas dos usuários e a qualidade percebida pelos mesmos**. Várias hipóteses foram testadas visando garantir a fidedignidade e validade dos construtos presentes nas subescalas da Escala SERVQUAL modificada utilizada no serviço de lazer. Analisou-se a confiabilidade da Escala, a validade dos construtos qualidade de serviço, satisfação e qualidade geral, a dimensionalidade do construto qualidade de serviço, comprovando-se, através da aceitação ou rejeição das hipóteses levantadas, que a Escala SERVQUAL é um instrumento válido e confiável para aplicação no serviço de lazer pesquisado.

TABELA 14

Matriz das cargas fatoriais após rotação oblíqua/eixos principais.*

	Fatores				
	1	2	3	4	5
01. Agilidade no atendimento	,590				
03. Boa vontade em servir	,600				
17. Informações corretas sobre serviços				-,480	
20. Presteza em atender aso pedidos ou reclamações			-,406		
02. Atenção individualizada, atendendo suas necessidades	,537				
05. Funcionários que entendem as necessidades	,684				
07. Funcionário que lidam de maneira cuidadosa	,545				
13. Horários de funcionamento convenientes					,819
19. Preocupação sincera em fazer o melhor			-,387	-,412	
04. Capacidade de fazer o usuário sentir-se seguro	,654				
06. Funcionários que inspiram confiança	,516				
08. Funcionários que sempre tratam o usuário com educação	,517				
10. Funcionários que tem conhecimento para responder	,425				
09. Funcionários com a aparência limpa e profissional					,416
11. Equipamentos modernos	,398	-,371			
14. Instalações físicas visualmente atraentes		-,364			
18. Materiais de boa aparência associados ao serviço		-,436	-,391		
12. Execução correta do serviço na primeira vez					,392
15. Interesse em resolver problemas na prestação do serviço				-,504	
16. Informações corretas sobre o complexo poliesportivo				-,473	
21. Realização dos serviços conforme anunciado ou prometido			-,867		
22. Realização dos serviços no prazo prometido			-,832		

Método de Extração: Fatoração por Eixos Principais

Método de Rotação: Oblíquo

CAPÍTULO 6 - DISCUSSÃO DOS DADOS APRESENTADOS

6.1 - Introdução

A pesquisa aqui apresentada tem como objetivo identificar, descrever e analisar quais são as percepções dos usuários de um serviço de lazer oferecido por um parque localizado em uma reserva florestal em Belo Horizonte através da aplicação de um instrumento de pesquisa denominado Escala SERVQUAL, bem como validar esse instrumento para uso nesse tipo de pesquisa.

Pretende também testar as hipóteses levantadas e examinar as relações entre as variáveis apontadas pelo instrumento de medida utilizado, além de fazer a associação com outros autores que utilizam indicadores com significados semelhantes, além de levar em consideração que a análise feita dos dados é quantitativa, que utilizou-se aqui um instrumento formal e estruturado de investigação (questionários pré-definidos e padronizados) e os resultados obtidos poderão ser utilizados para a tomada de decisão.

6.2 - Sobre a amostra analisada

O universo da pesquisa compreendeu apenas os usuários do serviço de esporte e lazer do complexo poliesportivo do parque, no período de 01/05/2001 a 30/07/2001. Deve-se aqui fazer a observação de que o número de pessoas que frequenta o parque não corresponde ao número de pessoas que utiliza o serviço de lazer e esporte, sendo esse apenas um dos serviços prestados pelo parque. Assim, para um público alvo de 2.000 pessoas que passam pelo complexo poliesportivo durante os finais de semana (sábado e domingo), 280 questionários foram aplicados, mas apenas 230 foram aproveitados e submetidos à análise estatística, depois de serem eliminados 15 por preenchimento incorreto e 35 por

estarem incompletos em grande parte das respostas. Para pesquisas de caráter exploratório admite-se um erro de até 7% e encontrou-se uma confiabilidade do resultado de 95,44%.

Algumas considerações devem ser levadas em conta quanto aos respondentes dos questionários:

- Distribuição quanto ao sexo - sendo a maioria dos respondentes que frequenta o complexo poliesportivo, do sexo masculino, 41% dos que se dispuseram a responder ao questionário é do feminino, havendo um equilíbrio entre os respondentes. No entanto, verificou-se, durante a aplicação, que as mulheres foram mais cuidadosas e mais pacientes no preenchimento, tendo maior boa vontade e mais disponibilidade para interromper seus momentos de lazer para responder o questionário. Outro dado importante é que dos 50 questionários invalidados para análise, 90% foram respondidos por homens. O fato existirem muito mais homens no complexo poliesportivo praticando esportes e menos mulheres respondendo aos questionários foi uma dificuldade encontrada para a coleta de maior número de questionários.

- O nível de escolaridade - verificou-se que, de acordo com o esporte praticado, o nível de escolaridade era bem definido. Assim, os praticantes de futebol, na sua maioria, possuem apenas o primeiro grau completo e corresponde a 25% do número total de entrevistados válidos na análise. Os praticantes de vôlei e peteca, ao contrário, possuíam, em sua maioria, o segundo e terceiro graus completos, sendo uma população mais distanciada da população que pratica futebol. O nível de escolaridade aqui tem sentido na medida em que, diante das questões apresentadas pelo questionário e das relações que o mesmo obriga que o indivíduo estabeleça diante das afirmativas, os que possuíam apenas o primeiro grau sentiam enorme dificuldade, fazendo com que o tempo de respostas fosse acima do esperado para aplicação em apenas um sujeito. Deve-se deixar claro que a dificuldade existia também para aqueles com nível de escolaridade maior,

mas num menor grau. Sabe-se que a Escala SERQUAL é um instrumento bastante complexo, que demanda tempo, boa vontade e concentração dos respondentes, por conter relações não explícitas entre variáveis. O nível de escolaridade influencia na percepção ou não dessas relações por parte do respondente.

- O tempo disponível e o número de participantes do grupo por esporte: pelo nível de dinamismo e envolvimento com o esporte ou lazer praticado, a dificuldade para aplicação dos questionários pôde ser verificada. Dessa forma, houve situações em que o respondente já havia ultrapassado 1/3 das respostas do questionário e chegava a vez do seu time entrar em campo. Ele simplesmente abandonava a tarefa e depois não voltava para terminá-la, por estar cansado ou já estar indo embora. Visto que os esportes praticados no complexo poliesportivo são, geralmente, em grupos, sendo o menor deles, o jogo de peteca, em que o número mínimo necessário de pessoas são 2, os demais já contam com mais pessoas, estando aí um dificultado: o time não pode funcionar sem um dos membros e se era aquele que estava respondendo o questionário, o grupo não podia esperar e o questionário era interrompido.

- Nível sócio-econômico: observou-se que, levando em consideração o nível de escolaridade e o tipo de esporte praticado, o nível sócio econômico é diferenciado. O futebol é claramente o esporte preferido dos adolescentes e jovens com condições sócio-econômicas menos favoráveis, enquanto o vôlei, o basquete e a peteca são praticados por pessoas mais maduras, geralmente por profissionais liberais e autônomos, que buscam formar amizades, grupos, descansar do trabalho semanal, além de usufruir do ar puro das montanhas aonde o parque está localizado. O esporte, além de eliminar o *stress*, favorece a formação de grupos permanentes e duradouros de amigos e grupos extra-parque. Sabe-se que o futebol é um esporte de massa, aprendido em ruas, quintais, campos de bairros e é aberto a qualquer pessoa que queira praticá-lo, enquanto os demais são esportes de academias, clubes fechados e considerados de elite.

Notou-se que os praticantes de futebol não viam importância imediata ou nenhuma importância em responder a um questionário sobre avaliação de serviços, enquanto os demais se dispunham, quase que sem insistir, a responder ao questionário, mesmo depois de uma partida de 2 horas de peteca ou vôlei.

- Número de vezes que freqüentou o complexo poliesportivo: nota-se, pelos dados, que 63,39% dos respondentes já eram usuários "antigos" do serviço de lazer do parque, já tendo utilizado esse serviço por mais de cinco vezes. Realmente, e conforme colocado no item anterior, existem grupos formados em todos os esportes pesquisados, havendo uma coesão mais forte nos grupos de esportes "da elite". Esse dado pode nos levar a inferir que a população que freqüenta o complexo poliesportivo, nos finais de semana, é quase sempre a mesma, advindo daí uma dificuldade em se conseguir pessoas diferentes para responder ao questionário na forma como optou-se por aplicá-lo: nos finais de semana, quando o público é maior e havia a possibilidade de um número maior de respondentes, o que não se confirmou posteriormente quando verificou-se a constância da frequência das mesmas pessoas no serviço de lazer do parque.

As questões colocadas acima são exemplos de dificuldades encontradas para se conseguir um número maior de respondentes para a pesquisa.

6.3 - O que o usuário identificou como deficiências no serviço de lazer do complexo poliesportivo

De acordo com os resultados apontados pelos dados apresentados no Capítulo 4, que levou à observação do desempenho das dimensões consideradas por GIANESI & CORREA (1996), PARASURAMAN et al. (1991) e a presente pesquisa, o próximo passo será hierarquizar seus indicadores por ordem de importância, de acordo com a percepção do usuário com relação aos mesmos.

Quanto mais negativo o índice, pior o desempenho dos indicadores. Não se deve esquecer de que o construto Qualidade de Serviço é operacionalizado através da equação (Qualidade Percebida - Qualidade Desejada). Assim, quanto mais negativo, maior é a distância entre o que o usuário deseja e o que ele percebe efetivamente na experiência.

6.3.1 - Deficiências com relação à qualidade do serviço percebida

A TABELA 15 apresenta as estatísticas descritivas referentes a cada um dos 22 itens da Escala SERVQUAL modificada. Na primeira coluna são descritos e enumerados os indicadores dos determinantes e na segunda coluna, as médias dos escores obtidos. Observa-se que o item de melhor qualidade é o item 8, pois o mesmo exibe o menor valor negativo. Já os piores são os itens 11, 14, 20 e 18, pois exibem valores negativos altos.

De fato, durante o contato com os usuários do complexo poliesportivo, as observações e reclamações que faziam eram, na sua maioria, com relação aos tangíveis, que segundo GIANESI & CORRÊA (1996), se refere à qualidade e/ou aparência de qualquer evidência física. No caso do complexo poliesportivo, há claramente um descaso com relação às quadras (conservação e manutenção dos pisos, que apresentava buracos naquelas mais utilizadas, especialmente as de futebol, a manutenção do gramado em redor das mesmas, pintura desgastada, alambrados furados), com relação aos vestiários masculino e feminino (não apropriados para o uso de quem pratica esporte pela falta de armários para o acondicionamento e guarda de mochilas com objetos de uso pessoal), insuficiência de chuveiros, falta de funcionários para atendimento nos vestiários e outros.

TABELA 15
Desempenho dos indicadores qualidade de serviço

Item da escala	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
11. Equipamentos modernos	-4,00	2,65	-8	1
14. Instalações físicas visualmente atraentes	-3,24	2,81	-8	2
20. Presteza em atender aos pedidos ou reclamações do usuário	-3,06	2,13	-8	2
18. Materiais de boa aparência (os utilizados na prestação dos serviços, por exemplo, formulários, cartazes, placas de sinalização, etc)	-2,93	2,57	-8	4
13. Horários de funcionamento convenientes	-2,77	2,57	-8	2
15. Interesse sincero em resolver problemas na prestação de serviços ao usuário	-2,55	1,94	-8	2
16. Manutenção de informações corretas sobre o complexo poliesportivo (normas de funcionamento, etc.)	-2,54	2,06	-8	2
17. Manutenção de informação correta sobre quando os serviços serão prestados (datas e horários)	-2,54	2,07	-8	2
1. Agilidade no atendimento ao usuário	-2,52	2,06	-8	3
19. Preocupação sincera em fazer o melhor pelo usuário	-2,49	1,99	-8	2
2. Atenção individualizada dada ao usuário, buscando atender suas necessidades específicas	-2,46	1,94	-8	2
22. Realização dos serviços no prazo prometido	-2,45	2,02	-8	1
5. Funcionários que entendem as necessidades do usuário	-2,43	1,98	-8	2
12. Execução correta do serviço da primeira vez (por exemplo, informar corretamente sobre preço do aluguel de uma quadra)	-2,43	2,07	-8	2
6. Funcionários que inspiram confiança no usuário	-2,40	1,87	-8	2
21. Realização dos serviços conforme anunciado ou prometido	-2,40	2,08	-8	3
10. Funcionários que têm conhecimento para responder às perguntas do usuário	-2,35	2,03	-8	3
4. Capacidade de fazer o usuário se sentir seguro ao ser atendido	-2,18	1,84	-8	2
3. Boa vontade em servir o usuário	-2,16	1,87	-7	2
9. Funcionários com a aparência limpa e profissional	-2,07	2,07	-8	2
7. Funcionários que lidam de maneira cuidadosa com o usuário	-2,02	1,87	-8	3
8. Funcionários que sempre tratam o usuário com educação	-1,67	1,97	-8	2

Outra queixa comum entre os usuários foi quanto aos trajes dos funcionários que, nem sempre, permitiam que os mesmos fossem identificados como funcionários por quem estivesse indo ao complexo poliesportivo pela primeira vez. Estavam trajados de forma comum e quando estavam com um

uniforme do parque (geralmente um roupão azul com o logotipo, por cima da roupa, o uniforme não estava adequado, muitas vezes rasgado e não apropriado para as estações do ano, fazendo com que, na opinião do usuário, os funcionários se sentissem desconfortáveis por causa de uma roupa quente debaixo de um sol de 30 graus, num domingo pela manhã, por exemplo.

Houve ainda reclamações quanto à falta de bebedouros em diversos pontos do complexo poliesportivo (só há uma pia de alvenaria de azulejos brancos) com 4 torneiras e um outro bebedouro convencional na porta do vestiário masculino. Nessa pia as pessoas lavam o rosto para tirar o suor, nos intervalos das partidas, muitas delas, por não quererem ir a um quiosque comprar água, bebem da água da torneira, sem dizer das inúmeras vezes que nessa pia também são realizadas ações não higiênicas, que deveriam ser realizadas somente nas pias dos banheiros.

Não há no complexo poliesportivo, uma lanchonete que corresponda às expectativas dos usuários. Há apenas um treiller que faz o comércio de bebidas e salgados, mas que não atende à demanda do público. Se o usuário quiser um serviço de alimentação de melhor qualidade, deverá subir novamente, na entrada do Parque, para chegar à lanchonete, que também não atende à demanda de público em dias de muito movimento.

Os critérios Confiabilidade, Empatia e Garantias, apontados por PARASURAMAN et al. (1991), não puderam ser evidenciados com precisão, de acordo com os dados colhidos. De fato, e constatado no contato com o usuário, em geral, esses critérios tinham uma relevância moderada na opinião dos mesmos, visto que tais dimensões eram "medidas" no relacionamento amistoso que tinham com os funcionários, o que não implicava que deveria haver, por parte do usuário, uma exigência com relação a melhorias nesses aspectos, sem grandes problemas.

Deve-se ressaltar com relação à dimensão Confiabilidade que, pelo GRÁFICO 4.6, todos os indicadores de avaliação dessa dimensão (itens 12, 15, 16, 21 e 22), estão fora da zona de tolerância, mostrando que embora esse critério não seja o diferencial para a avaliação da qualidade do serviço percebido pelo usuário, ele pesa desfavoravelmente nessa avaliação.

O critério Presteza, por sua vez, apresentou um desempenho razoável em relação aos demais, mesmo estando superposto a eles. Pelo GRÁFICO 4.2 observa-se que dos indicadores dessa dimensão (1,3,17,20), apenas 1 e 3 foram avaliados pelos usuários dentro do que chamamos de zona de tolerância, isto é, a diferença entre o nível de qualidade percebida e o nível de qualidade desejada pelo usuário com relação ao serviço, nessa dimensão.

Os aspectos críticos apontados como prioritários adquirem relevo muito maior quando se analisa a importância das dimensões da Escala SERVQUAL. Embora todas as dimensões sejam importantes, os itens que se referem às dimensões Confiabilidade, Empatia e Garantias, que ficaram superpostas, e seus indicadores, que ficaram abaixo da zona de tolerância, devem ser pesquisadas novamente.

6.3.2 - Avaliação da satisfação percebida com relação ao serviço de lazer do complexo poliesportivo

A partir da TABELA 16 observa-se o desempenho dos indicadores com relação ao serviço de lazer oferecido pelo complexo poliesportivo do parque. Quanto maior a média, melhor o desempenho conseguido pelo indicador.

TABELA 16
Desempenho dos indicadores de satisfação

Item da escala	Média*	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
1. Os serviços oferecidos pelo complexo poliesportivo são um dos melhores que eu poderia utilizar	2,97	1,40	1	5
3. Os serviços oferecidos por esse complexo poliesportivo são tão bons como pensei que seriam	2,98	1,34	1	5
2. Os serviços desse complexo poliesportivo são exatamente o que eu necessito	3,02	1,35	1	5
5. Não tenho dúvidas se devo continuar a utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	3,20	1,27	1	5
7. Se eu pudesse voltar atrás, não utilizaria os serviços de outro complexo poliesportivo	3,38	1,42	1	5
8. Eu realmente gosto dos serviços desse complexo poliesportivo	3,47	1,28	1	5
6. Minha opção de utilizar os serviços desse complexo poliesportivo foi sensata	3,55	1,17	1	5
4. Estou satisfeito com a minha decisão de utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	3,57	1,20	1	5
12. Estou Seguro de ter feito uma boa opção ao utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	3,74	1,18	1	5
10. Estou satisfeito por ter utilizado os serviços desse complexo poliesportivo	3,80	1,35	1	5
11. Utilizar os serviços desse complexo poliesportivo tem sido uma boa experiência	3,82	1,20	1	6
9. Não estou arrependido da minha decisão de utilizar os serviços desse complexo poliesportivo	3,86	1,31	1	5

Nota-se que nas afirmativas constantes na TABELA 16, as afirmativas de número 03, 05, 07, 09 e 10 são negativas. Um escore muito alto nelas não indica o mesmo escore muito alto nas demais questões positivas. Assim sendo, torna-se necessário um processo de reversão nos itens negativos, de forma a padronizar a direção dos escores levantados. A análise estatística aplica um método, onde subtrai-se do nº 6 o valor recebido pelo item enunciado de forma negativa. Assim, se um respondente atribuiu nota 4 ao item 3 da escala de satisfação, o escore equivale à nota 2 (6-4) se o item fosse positivo. Assim, o item 3, colocado de forma positiva, com nota 2, significa: "Os serviços oferecidos pelo complexo poliesportivo SÃO tão bons como pensei que seriam." Esse artifício de recodificação permite a comparação de desempenho de todos os itens, uma vez que torna positivo todos eles.

Dessa forma, a média dos itens 9,11,10 e 12 mostram apesar da qualidade dos serviços estar ainda não dentro do esperado pela maioria deles, o desempenho dessas variáveis atesta que os usuários do serviço de lazer do complexo poliesportivo do parque não se sentem arrependidos por utilizar os serviços e que utilizar os serviços tem sido uma boa experiência para eles.

6.4 - O que melhorar no pacote de serviços

De acordo com a TABELA 17, a média alcançada pelos indicadores dos determinantes da qualidade em serviços representa o desempenho desses determinantes. Observa-se que quanto mais negativa a média, pior é o desempenho da variável. Assim, deve-se analisar a tabela em questão para se ter a exata dimensão das variáveis que devem ser melhoradas com relação ao pacote de serviço oferecido pelo complexo poliesportivo do parque.

Tendo como suporte as entrevistas feitas e os dados colhidos, chegou-se à seguinte conclusão com relação ao que deve ser melhorado no pacote de serviços:

- Instalações de apoio (principalmente aos aspectos tangíveis) - reforma dos vestiários, com instalação de armários, vasos sanitários, chuveiros, reforma das quadras (alambrados, pisos, pintura e redimensionamento), instalação de bebedouros em pontos de grande frequência, plantio de árvores, construção de quiosques para instalação de lanchonetes, instalação de pérgulas do sol e chuva ao lado das quadras, construção de uma quadra coberta, instalação de placas indicativas e melhor sinalização do acesso ao complexo poliesportivo, construção ou adaptação de acesso para pessoas deficientes.

TABELA 17

Desempenho das variáveis na avaliação da qualidade em serviços de lazer do complexo poliesportivo de acordo com seus indicadores

Item da escala	Variável	Média
11. Equipamentos modernos	Tangíveis	-4,00
14. Instalações físicas visualmente atraentes	Tangíveis	-3,24
20. Presteza em atender aos pedidos ou reclamações do usuário	Rapidez de atendimento	-3,06
18. Materiais de boa aparência (os utilizados na prestação dos serviços, por exemplo, formulários, cartazes, placas de sinalização, etc)	Tangíveis	-2,93
13. Horários de funcionamento convenientes	Acesso	-2,77
15. Interesse sincero em resolver problemas na prestação de serviços ao usuário	Empatia	-2,55
16. Manutenção de informações corretas sobre o complexo poliesportivo (normas de funcionamento, etc.)	Conhecimento técnico	-2,54
17. Manutenção de informação correta sobre quando os serviços serão prestados (datas e horários)	Conhecimento técnico	-2,54
1. Agilidade no atendimento ao usuário	Rapidez de atendimento	-2,52
19. Preocupação sincera em fazer o melhor pelo usuário	Empatia	-2,49
2. Atenção individualizada dada ao usuário, buscando atender suas necessidades específicas	Empatia	-2,46
22. Realização dos serviços no prazo prometido	Rapidez de atendimento	-2,45
5. Funcionários que entendem as necessidades do usuário	Conhecimento técnico	-2,43
12. Execução correta do serviço da primeira vez (por exemplo, informar corretamente sobre preço do aluguel de uma quadra)	Conhecimento técnico	-2,43
6. Funcionários que inspiram confiança no usuário	Empatia	-2,40
21. Realização dos serviços conforme anunciado ou prometido	Rapidez de atendimento	-2,40
10. Funcionários que têm conhecimento para responder às perguntas do usuário	Conhecimento técnico	-2,35
4. Capacidade de fazer o usuário se sentir seguro ao ser atendido	Empatia	-2,18
3. Boa vontade em servir o usuário	Empatia	-2,16
9. Funcionários com a aparência limpa e profissional	Tangíveis	-2,07
7. Funcionários que lidam de maneira cuidadosa com o usuário	Tangíveis	-2,02
8. Funcionários que sempre tratam o usuário com educação	Empatia	-1,67

- Bens facilitadores: aquisição de marcas de melhor qualidade de bolas e redes para futebol de salão e redes para peteca, papel higiênico e papel toalha nos vestiários.

- Serviços explícitos: aumento do número de funcionários, bem como a identificação dos mesmos através de uniformes confortáveis e adequados à atividade que desempenham, limpeza e higiene das instalações de uso freqüente do usuário (vestiários e sanitários, quadras), segurança noturna e abertura do complexo no horário noturno para a prática de esportes.

6.5 - O que melhorar no processo de prestação de serviços

De acordo com GIANESI & CORRÊA (1996), normalmente no Brasil, os consumidores se acostumaram a conformar-se com serviços de baixa qualidade, tanto no setor público como no setor privado. Aponta, ainda, alguns motivos para esse comportamento:

- 1) Frequentemente os funcionários de uma organização podem ser considerados mão-de-obra temporária e, como tal, merecedores de baixos níveis de atenção gerencial para a motivação e treinamento.
- 2) Excessiva ênfase em cortes de custos e busca por alta produtividade, gerando degradação no nível de personalização e qualidade do atendimento.
- 3) Clientes, em geral acostumados com um nível pobre de serviço, não têm o hábito de exigir mais. Apenas 4% dos clientes insatisfeitos reclamam dos serviços.

- 4) Pouca concorrência: em grande parte dos casos, os prestadores de serviços (sendo mais crítico no serviço público) são monopolistas em suas regiões ou setores e não sofrem pressões concorrenciais.
- 5) Dificuldade em padronizar os serviços, principalmente em mão-de-obra, pela variabilidade de clientes (e suas necessidades), de prestadores de serviços e de situações que tipicamente ocorrem em situações reais.
- 6) O serviço normalmente é produzido e consumido simultaneamente, não havendo tempo para inspeções de qualidade e correções de possíveis falhas.
- 7) A qualidade do pacote de serviços oferecida é, em grande parte, intangível, e portanto, difícil de medir e controlar.

Diante dos aspectos acima colocados do GIANESI & CORRÊA e facilmente identificados durante as entrevistas com os usuários, fica claro que não raro, o consumidor se vê impotente diante da qualidade do serviço recebido e que conseqüentemente, pouco se vê no direito de exigir melhoria na sua qualidade.

No serviço de lazer pesquisado há peculiaridades que não podem ser desprezadas e que podem explicar os motivos pelos quais a qualidade do serviço prestado é visto como de qualidade moderada para pobre: ênfase nos custos (falta de investimentos por ser um setor de administração pública, usuários que não reclamam nem pressionam por melhorias, o serviço oferecido é de baixo custo para o usuário (mas é de baixa qualidade em contrapartida), não há concorrência no seu segmento e os funcionários não possuem treinamento adequado para o serviço que desempenham, estando sempre em rotatividade de setores e repartições, e o que é mais grave ainda, grande parte da mão de obra é terceirizada ou prestada por estagiários de faculdades, que não têm preparo adequado.

Assim, torna-se necessário que sejam revistos alguns processos que influenciam diretamente na qualidade do serviço e que é percebida pelo usuário do complexo esportivo durante sua estadia no parque.

Como foi discutido no Capítulo 2, sobre a existência dos GAP'S 1 a 4, que impactam diretamente o GAP5, algumas medidas devem ser tomadas para prevenir as falhas desses GAP'S e, conseqüentemente, melhorar o GAP 5. Assim, vejamos:

Quanto ao GAP 1 - Falha na comparação expectativa do usuário x percepção gerencial - executar pesquisas quantitativas e qualitativas periódicas e focalizadas nas expectativas dos usuários; influenciar a formação das expectativas dos usuários quanto aos aspectos considerados mais importantes considerados por eles na avaliação da qualidade dos serviços, bem como compreendê-los corretamente para que as medidas tomadas sejam em consonância com os significados apreendidos nas pesquisas qualitativas e quantitativas; incentivar a comunicação informal, dando a importância devida às reclamações e sugestões captadas devido à proximidade dos funcionários de contato com o usuário; preparar o pessoal de contato para melhor atendimento e comunicação com o usuário - seleção, treinamento, recompensas e remuneração, premiações, promoções, motivando um melhor atendimento ao usuário, etc.

Quanto ao GAP 2 - Falha na comparação percepção gerencial x especificação da qualidade do serviço - identificar como cada componente do pacote de serviços pode contribuir para a avaliação do usuário e influenciar suas expectativas; analisar o ciclo de serviços e os momentos da verdade. Um exemplo de momento da verdade é a maneira como a gestão da fila foi implantada. O sistema de senhas é democrático e está implícito que quem chega primeiro, é atendido primeiro, mas devido ao alto número de usuários de um determinado esporte, o sistema de senhas gera insatisfações, pois ele, além de fazer com que

todos os usuários fiquem na fila, sem poderem sair dela, o tempo de aluguel da quadra é incompatível com o número de usuários que procuram determinado esporte. Assim, há falhas na análise do ciclo de serviço nesse determinado esporte e provavelmente, os momentos da verdade nesse ciclo estão comprometidos quanto a uma avaliação positiva por parte do usuário. A gerência deve ter uma percepção compatível com o ciclo que está acontecendo, bem como os momentos da verdade, para buscar a redução de falhas do tipo 2.

Quanto ao GAP 3 - Falha na comparação especificação do serviço x prestação do serviço - analisar o grau de contato, o grau de participação do usuário e adequá-las às expectativas do mesmo; direcionar os esforços em RH para o trabalho em equipe e adequar a equipe aos níveis desejados de autonomia com relação ao serviço que deve ser prestado; estabelecer padrões de operação que orientem as decisões operacionais dos funcionários de contato, sem, no entanto, prejudicar a flexibilidade e autonomia; adequar o desempenho dos funcionários às expectativas do usuário.

Quanto ao GAP 4 - Falha na comparação prestação do serviço x comunicação externa com o usuário - adequar a propaganda ao nível de expectativa do usuário. A comunicação não deverá criar uma expectativa tão alta que o sistema de operações possa suportar (venha jogar futebol no parque... aqui você tem conforto, monitores experientes e selecionados, que farão suas tardes mais alegres e descontraídas...). Só que ao chegar no complexo poliesportivo, as bolas utilizadas já estão bastante usadas e cheia de "ovos", a fila para pagamento do aluguel está enorme, a senha conseguida é a nº 20 e quem está jogando são os times 14 e 15 (são duas horas para cada 2 times). Bem, se o usuário se pautar apenas pelas expectativas criadas pela comunicação, com certeza não voltará ao complexo para jogar futebol. A organização deve ter flexibilidade para corrigir as expectativas ou percepções sobre o serviço prestado criadas durante o processo.

6.6 - Considerações gerais

Nesse capítulo foram discutidos os dados apresentados no Capítulo 4. O GAP 5 do modelo das 5 falhas (GIANESI & CORRÊA, 1996) foi analisado, tendo como suporte teórico a Escala SERVQUAL, de PARASURAMAN, BERRY & ZEITHAML (1990), que busca identificar cinco dimensões latentes na avaliação da qualidade percebida pelo usuário em contato com um determinado tipo de serviço.

Notou-se que, contrariando as expectativas da pesquisadora, as cinco dimensões latentes na avaliação da qualidade percebida, defendidas pelos autores da Escala SERVQUAL, não foram identificadas na pesquisa em questão.

Ainda de acordo com o modelo dos GAP'S , foram sugeridos procedimentos para a melhoria do pacote de serviços do complexo poliesportivo do parque e procedimentos para a melhorias no processo de prestação dos serviços.

7 - CONCLUSÕES

7.1 - Considerações finais

O desenvolvimento tecnológico acelerado dos últimos anos trouxe mudanças significativas nos sistemas produtivos, com reflexos no comportamento humano nas organizações. Buscando entender os novos comportamentos, as novas relações estabelecidas e criar interfaces com áreas de conhecimentos de distintos, o Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção apoiou-se no pressuposto de que todas as ações originadas no sistema de serviços e voltados para o homem devem passar, necessariamente, pelo conhecimento da cognição e psicologia humanas, caso contrário, seriam ineficazes. Por outro lado, a Psicologia Organizacional pode utilizar-se das novas tecnologias para a construção de novos arcabouços teóricos e que venham dar suporte à sua prática dentro das organizações.

O presente trabalho teve como objetivo geral desenvolver e validar a aplicação de uma versão modificada da Escala SERVQUAL, como instrumento de medida da qualidade de serviços percebida pelos usuários do serviço de lazer de um parque localizado em uma reserva florestal de Belo Horizonte (GAP 5 do modelo SERVQUAL) .

Para atingir o objetivo geral foi alcançado, bem como confirmadas as hipóteses nulas para a verificação da validade, fidedignidade e dimensionalidade dos construtos da Escala para aplicação em serviços de lazer, de acordo com os procedimentos metodológicos adotados na presente pesquisa, que atendem aos requisitos necessários para a realização de uma pesquisa exploratória.

A qualidade percebida pelos usuários do serviço de lazer do complexo poliesportivo do parque foi mensurada e os escores analisados para a formulação de sugestões de melhorias a serem implementadas pela organização para

solucionar os pontos críticos apontados com relação à qualidade dos serviços de lazer oferecidos.

O exame realizado da Escala SERVQUAL modificada, quando aplicada no serviço de lazer, mostrou que esse instrumento possui confiabilidade, validade de construto e uma estrutura fatorial não constituída pelas cinco dimensões originais da Escala SERVQUAL.

Quanto à não identificação das dimensões latentes propostas por PARASURAMAN et al. (1991), deve-se perguntar se no serviço de lazer todas essas dimensões apontadas pela Escala SERVQUAL devem realmente estar presentes. Devido às peculiaridades encontradas nesse tipo de serviço, nota-se que a dimensão Tangíveis foi a que teve o pior desempenho com relação às demais. Isso significa que num complexo poliesportivo, todos os indicadores com relação a esse determinante de qualidade tiveram suas pontuações abaixo do esperado e que Tangíveis é um critério importante na avaliação da qualidade do serviço de lazer por parte do usuário do complexo poliesportivo.

Somente novas pesquisas, com a utilização do mesmo instrumento, mais refinado, aplicado em condições previamente criadas e que forneçam condições próximas do ideal para que uma escala como essa obtenha resultados satisfatórios, sem vieses, poderão indicar se realmente a Escala SERVQUAL modificada é apropriada ou não para mensurar qualidade percebida em serviços de lazer.

Outra questão que se coloca é quanto à natureza do serviço de lazer pesquisado. O parque é de administração pública municipal, estando atualmente, escasso em termos de recursos para investimento em obras e melhorias. Dessa maneira, a qualidade percebida pelo usuário do parque se torna pobre se comparada com parques que oferecem o mesmo tipo de serviço e que estão na iniciativa privada.

O baixo custo dos serviços prestados pode justificar a grande procura por eles, no entanto, pode justificar também a falta de investimentos no setor de lazer, visto que toda a verba deve vir, necessariamente, dos cofres públicos municipais e dela depende a execução dos serviços de manutenção e melhorias na infraestrutura do complexo poliesportivo, passando inclusive, por licitações e parcerias com empresas que prestam esse tipo de serviço.

7.2 - Limitações do estudo

Na medida em que o modelo utilizado tinha como objetivo, ao ser aplicado em qualquer tipo de serviço, identificar as cinco dimensões subjacentes que determinam a qualidade percebida pelo usuário de um serviço específico, não foi possível, pela presente pesquisa, identificar tais dimensões no serviço de lazer do complexo poliesportivo do parque. MALHOTRA (1996) lista algumas possíveis fontes potenciais de erros de medição, quando se, após a aplicação instrumento, não foi possível chegar ao objetivo pretendido. Assim, temos:

- 1) Características relativamente estáveis do indivíduo que influenciam o escore do teste, tais como inteligência, conveniência social e educação;
- 2) Fatores pessoais de curto prazo ou transitórios, como saúde, emoção, fadiga;
- 3) Fatores situacionais, como a presença de outras pessoas, ruídos e distrações;
- 4) Amostragem de itens incluídos na escala: acréscimos ou supressão de itens incluídos na escala, com modificações nos mesmos;
- 5) Falta de clareza da escala, nas instruções ou nos próprios itens;
- 6) Fatores mecânicos, como impressão ruim, excesso de itens no questionário e planejamento deficiente;
- 7) Administração da escala, com diferenças entre entrevistadores;

8) Fatores de análise, como diferenças na atribuição de escores e análise estatística.

Levando-se em consideração os itens acima e analisados os dados levantados, a implicação geral desse estudo é que a mensuração da qualidade percebida em serviços ainda é um grande desafio. Os fatores acima listados 1, 2, 3 e 5 se aplicam, no conjunto, ao contexto do serviço de lazer analisado. Se dissermos que o instrumento utilizado é adequado para aplicação no serviço de lazer e que conseguiu medir, efetivamente, a qualidade percebida pelo usuário, por apresentar confiabilidade e validade e estando livre do erro sistemático, por outro lado, o erro aleatório estará sempre presente por não termos conseguido criar uma situação ideal para aplicação do modelo proposto.

URDAN (1996), replicando um estudo de BRASIL (1994), quanto à qualidade percebida pelos pacientes de hospitais, questiona a forma pela qual os dados foram levantados por BRASIL. "Quanto ao momento de levantamento dos dados, BRASIL (1994), optou por aplicar o instrumento de coleta "no dia em que estava programada a alta do paciente. Dessa forma, o cliente foi entrevistado momentos antes de deixar o hospital". A nossa crítica é que, com esse procedimento, BRASIL pode Ter excluído uma parte da expectativa do serviço do paciente que sabidamente tem possibilidade de ser bastante desagradável para ele: aquele período compreendido entre o momento de alta concedida pelo médico e a saída efetiva do hospital. A preparação das contas hospitalares, pela grande quantidade e variedade de serviços e itens que tendem a conter, pode consumir várias horas. E o paciente tem obrigatoriamente que aguardar a preparação do relatório sobre as suas despesas, seja para quitá-las, seja para certificá-las com vistas ao posterior encaminhamento ao seu convênio/seguro saúde. Destarte, este atraso pode ser crítico para a percepção da qualidade do serviço formada pelo paciente [...]. Ciente da alta, cresce naturalmente a ansiedade do paciente para encerrar a sua estadia hospitalar. É de temer que tal estado psicológico dos respondentes leve a distorções de suas respostas pela redução da atenção

dispensada ao questionamento."

Tomando URDAN (1996) e BRASIL (1994) como referência para análise das limitações da presente pesquisa, com relação aos possíveis fatores que influenciaram a aplicação da Escala SERVQUAL no serviço de lazer específico e a não identificação das dimensões subjacentes existentes no modelo, houve aqueles que tiveram um maior peso e que devem ser observadas com um maior cuidado num próximo estudo nesse tipo de serviço:

- 1) Características relativamente estáveis do indivíduo que influenciam o escore do teste, tais como inteligência, conveniência social e educação;
- 2) Fatores pessoais de curto prazo ou transitórios, como saúde, emoção, fadiga;
- 3) Fatores situacionais, como a presença de outras pessoas, ruídos e distrações;
- 4) Fatores mecânicos, como excesso de itens no questionário;

A experiência mostrou que a aplicação da Escala SERVQUAL no serviço de lazer é uma tarefa bastante difícil por se tornar necessário um planejamento minucioso da aplicação, onde se torna imprescindível a criação de uma situação quase que perto do ideal, aonde estejam sob controle o bem estar emocional e físico dos respondentes. A inteligência, características sócio-econômicas e nível de escolaridade devem ser levados em consideração visto que influenciam na forma como deverá ser "treinado" para se adequar ao questionário a ser respondido, tendo que ter o respondente clareza do que está sendo pesquisado e entendimento dos itens da escala. Deve-se também buscar um local aonde o nível de ruído, distrações e número de pessoas seja o menor possível, diminuindo o

grau de dispersão do respondente.

O complexo poliesportivo é o local por excelência para concentração de todos os fatores identificados como dificultadores para a aplicação correta da Escala SERVQUAL. É um ambiente carregado de ruídos, muitas pessoas e muitas distrações. Em época de eventos, a frequência e o trânsito de pessoas se torna muito alta.

Outra limitação encontrada nesse estudo foi a forma pela qual os dados foram colhidos. Diante da falta de recursos financeiros para um investimento maior na pesquisa, optou-se pela aplicação dos questionários no próprio local aonde a pesquisa estava sendo realizada. Estudou-se os aspectos negativos e positivos dessa opção. A aplicação "corpo a corpo" garantiria, teoricamente, a devolução imediata do questionário (o envio pelo correio seria muito dispendioso e sem possibilidade de retorno esperado) e possibilitaria o acesso a um maior número de respondentes em potencial. A qualidade das respostas, teoricamente, deveria ser boa, visto que a aplicação seria individualizada e orientada.

No entanto, e para surpresa da pesquisadora, a dificuldade de se conseguir um número maior de respondentes foi muito grande, como a quantidade de vieses encontrados nos questionários também foi surpreendente, por exemplo, respondentes marcarem os extremos da escala - ou número 1 ou número 9 em todos os itens da escala, tendo ou não argumentos que justificassem essas marcações. Os motivos explicitados por algumas pessoas foram que "estou aqui para me divertir e não para responder questionário", "esse negócio demora muito? Meu time já vai entrar pro campo..." ou "posso levar prá casa? Lá eu deito e respondo. Hoje tá muito calor aqui." Em outras palavras, as pessoas estavam lá para diversão e não para responder a questionários.

7.3 - Sugestões para estudos posteriores

Esse trabalho procurou investigar, no serviço de lazer, o GAP 5 do modelo conceitual do qual se originou a Escala SERVQUAL. Procurou ainda, validar esse modelo para aplicação nesse tipo de serviço, como sugestão dos próprios autores. Estudos posteriores poderão contemplar os demais GAP'S (1, 2, 3 e 4), bem como, considerando as limitações desse trabalho, replicar esse estudo, lançando novos olhares sobre esse modelo para aplicação em serviços de lazer de natureza diferente da estudada do presente trabalho, ou seja, em serviços de lazer privados, aonde os entraves encontrados no setor de administração pública provavelmente não serão fatores de dificuldade para uma possível identificação das dimensões da Escala SERVQUAL, que não puderam ser identificadas numa só estrutura no serviço pesquisado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, K. *Revolução nos serviços*. São Paulo: Pioneira, 1992.

ANSOFF, H. Igor. *Estratégia empresarial*. São Paulo: McGraw -Hill, 1977.

BROWN, T. J., CHURCHILL & Jr., G.A. PETER, J. P. *Research note: improving the measurement of service quality*. Journal of retailing, 69, 127-139, Spring, 1993.

BOWDITCH, James L.. & BUONO A. F. *Elementos do comportamento organizacional*. São Paulo: Pioneira, 1992.

CARMAN, James M. *Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions*. Journal of retailing, 66, nr 1, 1990.

CHURCHILL, Gilbert A. *A paradigm for developing better measures of marketing constructs*. Journal of marketing research, Feb. 1979. P. 64-73.

_____. *Marketing research: methodological foundations*. Fort Worth, Dryden Press, 1991.

CRONIN, Jr, J. Joseph & TAYLOR, Stevan A . *Measuring service quality: a reexamination and extension*. Journal of marketing, V. 56, 55-68, July 1992.

CROSBY, Philip B. *Quality is free*. New York: New American Library, 1979.

FITZSIMMONS, J. A. & SULLIVAN, R. S. *Service operations management*. New York: MacGraw-Hill, 1982.

GARVIN, David A . *Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GIANESI, I.G.N. & CORRÊA, H.L. *Administração estratégica de serviços: operações para satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas, 1996.

GONÇALVES, C.A. *Marketing de relacionamento apoiado por database marketing*. Belo Horizonte: FACEF-UFMG, 1998.

GRONROOS, C.A. *Marketing - gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade*. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HAIR, Joseph F. et al. *Multivariate data analysis*. New York: Prentice-Hall, 1995.

JOHNSTON, David Martin. *As escalas SERVQUAL e SERVPERF no setor de serviços bancários*. In: Anais do XX ENANPAD, Área Temática de Marketing, Angra dos Reis, set.1996, 91-107.

JURAN, J.M. *Quality control handbook*. New York: McGraw-Hill, 1974.

KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. *Princípios de marketing*. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.

LEVITT, Theodore. *Marketing myopia*. Harvard Business Review, vol.38, jul-aug. 1960.

_____. *A imaginação em marketing*. São Paulo: Atlas, 1985.

LIPP, Marilda N. *Mitos e verdades sobre o stress*. São Paulo: Contexto, 1996.

_____. *Como enfrentar o stress*. Campinas: Ícone, 1990. 3ª edição.

MALHOTRA, Naresh K. *Marketing research: an applied orientation*. New Jersey: Prentice Hall, 1996.

McKENNA, Regis. *Marketing de relacionamento*. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MORGAN, George A. & GRIECO, Orlando V. *Ease use and interpretation of SPSS for Windows: answering research questions with statistics*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 1998.

NORMANN, R. *Administração de serviços: estratégia e liderança na empresa de serviços*. São Paulo: Atlas, 1993.

NORUSIS, Marija J. *SPSS for Windows: professional statistics. release 6.0*. Chicago, SPSS Inc., 1997.

OLIVEIRA, Djalma P.R. de. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, prática*. São Paulo: Atlas, 1999.

PARASURAMAN, A. ZEITHAML, V. & BERRY, L. *A conceptual model of service quality and its implications for future research*. Journal of marketing, vol.49, 41-50, Fall 1985.

_____. *A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Journal of retailing, vol. 64, nº 1, 12-40, New York University, Spring 1988.

_____. *Refinement and reassessment of the SERVQUAL*

scale. Journal of retailing, vol. 67, nº 420-450, New York University, Winter 1991.

PETERSON, Robert. *Marketing research*. Plano, Texas: Business Publications, inc., 1982.

PIRES, Wanderley R. *Qualidade de vida*. Campinas: Cartgraph Editora SA, 1996, 2ª edição.

PORTER, Michael. *Vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

RIBEIRO, Áurea H.P. *Marketing de relacionamento e qualidade em serviço: em busca da satisfação do cliente*. In: Anais do XX ENANPAD, Área temática de Marketing. Angra dos Reis, set. 1996, 31-45.

RUST, Roland T., ZAHORIK, Anthony J. & KEININGHAM, Thimoty L. *Mensurando o impacto financeiro da sua empresa: questões para qualidade*. São Paulo: Qualitymark, 1993.

SEMENINK R., BAMOSSY G. *Princípios de marketing: uma perspectiva global*. São Paulo: Makron Books, 1995.

SLACK, Nigel et al. *Administração da produção*. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. *Vantagem competitiva em manufatura*. São Paulo: Atlas, 1993.

TEAS, R. Kenneth. *Expectations, performance evaluation, and consumers' perception of quality*. Journal of marketing, vol. 57, 18-34, october 1993.

URDAN, André T. *Avaliação empírica da escala SERVQUAL em serviços*

hospitalares: uma crítica e réplica ao estudo de Vinícius Sittoni Brasil. In: Anais do XIX ENANPAD, Área Temática de Marketing, set. 1995, 293-314.

VAVRA, Terry G. *Marketing de relacionamento: after marketing*. São Paulo: Atlas, 1993.

VEIGA, R.T. *Satisfação e qualidade percebida: como essas variáveis se relacionam na formação das intenções comportamentais dos clientes dos serviços?* Tese de Doutorado Belo Horizonte: CEPEAD, UFMG, 1998.

ZEITHAML, V., PARASURAMAN A. & BERRY, L. *Delivering quality service*. New York: Free Press, 1990.

ANEXOS

ANEXO 1 - MODELO DE QUESTIONÁRIO

Buscando coletar os dados para a avaliação da qualidade do serviço de lazer oferecido pelo complexo poliesportivo do parque, foi utilizado o questionário a seguir, adaptado de PARASURAMAN et al. (1991). O questionário distribuído continha as questões a seguir, aonde o respondente foi solicitado a marcar a sua opinião.

Este questionário tem por finalidade conhecer sua opinião sobre a qualidade dos serviços prestados pelo Parque e conseqüentemente subsidiar a implementação de melhorias para você e demais usuários desses serviços.

Solicitamos a você que responda a TODAS as questões com atenção, reproduzindo suas opiniões com a máxima fidelidade. As avaliações serão mantidas sob sigilo e sua identidade não será divulgada.

1ª PARTE - AVALIAÇÃO DA QUALIDADE E EXPECTATIVA SOBRE O SERVIÇO

Para cada característica de qualidade, dê três notas de 1 (qualidade muito baixa) a 9 (qualidade muito alta), correspondentes à sua percepção de qualidade dos serviços prestados pelo Parque das Mangabeiras e expectativas de qualidade mínima e qualidade desejada. Ainda que você não saiba avaliar a qualidade percebida de algum item, NÃO DEIXE de avaliar a qualidade mínima aceitável e a qualidade desejada. Essas notas se referem às suas expectativas, as quais desejamos conhecer mais de perto para prestar-lhe serviços cada vez melhores.

QUALIDADE
PERCEBIDA



QUALIDADE MÍNIMA
ACEITÁVEL



QUALIDADE
DESEJADA



01 - Agilidade no atendimento ao usuário

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

02 - Atenção individualizada dada ao usuário, buscando atender suas necessidades específicas

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

03 - Boa vontade em servir o usuário

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

04 - Capacidade de fazer o usuário se sentir seguro ao ser atendido

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

05 - Funcionários que entendem as necessidades do usuário

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

06 - Funcionários que inspiram confiança no usuário

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

07 - Funcionários que lidam de maneira cuidadosa com o usuário

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

08 - Funcionários que sempre tratam o usuário com educação

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

09 - Funcionários com aparência limpa e profissional

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

10 - Funcionários que têm conhecimento para responder às perguntas do usuário

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

11 - Equipamentos modernos

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

12 - Execução correta do serviço da primeira vez (por exemplo, informar corretamente sobre a localização de um serviço dentro do Parque)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

13 - Horários de funcionamento convenientes

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

14 - Instalações físicas visualmente atraentes

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

15 - Interesse sincero em resolver problemas na prestação de serviços ao usuário

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

16 - Manutenção de informações corretas sobre os serviços que o Parque fornece

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

17 - Manutenção de informação correta sobre quando os serviços serão prestados

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

18 - Materiais de boa aparência (os utilizados na prestação dos serviços, por exemplo, formulários, cartazes, placas de sinalização, etc)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

19 - Preocupação sincera em fazer o melhor pelo usuário

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

20 - Presteza em atender aos pedidos ou reclamações do usuário

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

21 - Realização dos serviços conforme anunciado ou prometido

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

22 - Realização dos serviços no prazo prometido

1	2	3	4	5	6	7	8	9	NS

1	2	3	4	5	6	7	8	9

1	2	3	4	5	6	7	8	9

2ª PARTE - SATISFAÇÃO

Todas as afirmativas dessa seção referem-se à prestação de serviços do Parque de um modo geral. Em cada uma delas, marque com um **X** diante do número de 1 a 5 o que melhor expresse seu grau de concordância ou discordância com a afirmativa.

Baseie-se na legenda a seguir:

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo mais do que concordo	Para mim não faz diferença	Concordo mais do que discordo	Concordo totalmente
(DT)	(D)	(I)	(C)	(CT)

01 - Os serviços desse Parque são um dos melhores que eu poderia utilizar

DT	D	I	C	CT
1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

02 - Os serviços desse Parque são exatamente o que eu necessito.

DT	D	I	C	CT
1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

03 - Os serviços oferecidos por esse Parque não são tão bons como pensei que seriam.

DT	D	I	C	CT
1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

04 - Estou satisfeito com minha decisão de utilizar os serviços desse Parque.

DT	D	I	C	CT
1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

05 - Tenho dúvidas se devo continuar a utilizar os serviços desse Parque.

DT	D	I	C	CT
1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

06 - Minha opção de utilizar os serviços desse Parque foi sensata.

DT	D	I	C	CT
1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

07 - Se eu pudesse voltar atrás, utilizaria os serviços de outro Parque.

DT	D	I	C	CT
1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>

08 - Eu realmente gosto dos serviços desse Parque.

DT		D		I		C		CT	
1		2		3		4		5	

09 - Sinto-me arrependido da minha decisão de utilizar os serviços desse Parque.

DT		D		I		C		CT	
1		2		3		4		5	

10 - Sinto-me insatisfeito por Ter utilizado os serviços desse Parque.

DT		D		I		C		CT	
1		2		3		4		5	

11 - Utilizar os serviços desse Parque foi/tem sido uma boa experiência.

DT		D		I		C		CT	
1		2		3		4		5	

12 - Estou seguro de Ter feito uma boa opção ao utilizar os serviços desse Parque.

DT		D		I		C		CT	
1		2		3		4		5	

3ª PARTE - AVALIAÇÃO GLOBAL

1 - Como você classificaria a QUALIDADE GERAL dos serviços prestados pelo Parque?

MUITO BAIXA				MUITO ALTA				
1	2	3	4	5	6	7	8	9

2 - Pensando nos serviços oferecidos pelo Parque, avalie o VALOR (conjunto de benefícios da qualidade do serviço) que você obtém em relação aos seus gastos (dinheiro, tempo, esforço, etc.).

POUCO VALOR				MUITO VALOR				
1	2	3	4	5	6	7	8	9

3 - Qual o seu nível de SATISFAÇÃO GERAL com os serviços do Parque?

BAIXA SATISFAÇÃO				ALTA SATISFAÇÃO				
1	2	3	4	5	6	7	8	9

5ª PARTE - QUESTÕES DE IDENTIFICAÇÃO

Sexo

5.1.1 - ☐ masculino

5.1.2 - ☐ feminino

Faixa etária

- 5.2.1. ☐ até 20 anos
5.2.2. ☐ de 21 a 30
5.2.3. ☐ de 31 a 40
5.2.4. ☐ de 41 a 50
5.2.5. ☐ mais de 50

Escolaridade

- 5.3.1. ☐ 1º grau (até 8ª série)
5.3.2. ☐ 2º grau
5.3.3. ☐ 3º grau (superior)

Número de vezes que já utilizou os serviços do complexo poliesportivo (incluindo o serviço atual)

- 5.4.1. ☐ primeira vez
5.4.2. ☐ de 1 a 5 vezes
5.4.3. ☐ mais de 5 vezes

QUESTÃO IMPORTANTÍSSIMA - FAVOR NÃO OMITIR

Abaixo há uma lista de cinco características gerais dos serviços oferecidos pelo Parque. Gostaríamos de saber qual a importância que você dá a cada um desses aspectos quando você avalia a qualidade dos serviços de lazer.

Distribua o total de 100 pontos entre as cinco características de acordo com a importância que você dá a cada uma delas, atribuindo mais pontos para a(s) característica(s) que você acha mais importante(s).

Certifique-se de que a soma dos pontos atribuídos seja igual a 100.

1) A aparência das instalações físicas do CP, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação.	
2) A capacidade de o CP desempenhar serviços prometidos de maneira confiável e precisa.	
3) A boa vontade do CP em ajudar o usuário e providenciar um serviço rápido.	
4) O conhecimento, a cortesia dos funcionários do CP e sua capacidade de inspirar confiança e segurança.	
5) O tratamento e a atenção individualizada que o CP oferece a seu usuário.	
Total de pontos atribuídos	100

ANEXO 2 - CONHECENDO O PARQUE DAS MANGABEIRAS

Localizado na zona sul de Belo Horizonte, numa altitude entre 1000 a 1400 metros, ao pé da Serra do Curral, O Parque das Mangabeiras é um quadrilátero ferrífero, importante ambiente geológico portador de riquezas minerais como ferro, manganês, ouro, alumínio, topázio e calcário, dentre outros.

Olhando-se do alto da serra em direção à cidade, pode-se observar a presença de rochas pertencentes ao super Grupo Minas, com idades que vão de 1,8 a 2,5 bilhões de anos fazendo divisa com o município de Nova Lima, e englobando ainda o Pico de Belo Horizonte, o Parque das Mangabeiras é uma reserva ecológica aberta ao público, com uma área de 2.350.000 metros quadrados com um perímetro de oito mil metros. Além de ser centro de lazer, destina-se também a pesquisas científicas, eventos culturais, educação ambiental e projetos sociais.

Por ser uma reserva florestal de preservação permanente, está legalmente protegida por leis federais (Decreto-Lei nº 1466, de 14/10/66, que tombou a área destinada ao parque; Lei 4771 de 15/09/65 - Código Florestal; Lei 5197 de 13/01/67, de Proteção à Fauna; Lei 289 de 28/02/67, que cria o IBDF, hoje IBAMA, e que dá outras providências, Decreto-Lei nº 5893 de 16/03/88, que regulamenta a Lei 4253 de 04/12/85, que dispõe sobre a política de proteção, controle e conservação do meio ambiente e melhoria da qualidade de vida de Belo Horizonte.

A área aonde se situa o Parque atualmente pertenceu à Fazenda do Capão, no século passado. Posteriormente, sua posse passou à Prefeitura de Belo Horizonte. Em 1941, foi instalada na área a Caixa de Areia, primeira estação de tratamento de água de Belo Horizonte, que abastecia o bairro Serra, cujas edificações pertencem, atualmente, ao Projeto Menino no Parque, situado próximo à Portaria Norte.

No início da década de sessenta, instalou-se em Belo Horizonte a FERRO BELO HORIZONTE S/A (FERROBEL), empresa mineradora municipal, que explorava minério de ferro no Parque. A FERROBEL ocupava os espaços aonde hoje situam-se o estacionamento Sul, Praça de Eventos e Praça das Águas. Pode-se, ainda hoje, observar o britador na Praça de Eventos, construído na ocasião.

Através do decreto 1466, de 14 de outubro de 1966, foi criado o Parque das Mangabeiras, com a finalidade de preservar a reserva florestal e dotá-la de área de recreação para a cidade.

Em 30/12/74 foi sancionada a lei 2403, autorizando a sua implantação. Em fins de 1979, a FERROBEL foi desativada e começaram os estudos relativos à sua implantação, elaborados pela PLAMBEL (Superintendência de Desenvolvimento da Região Metropolitana).

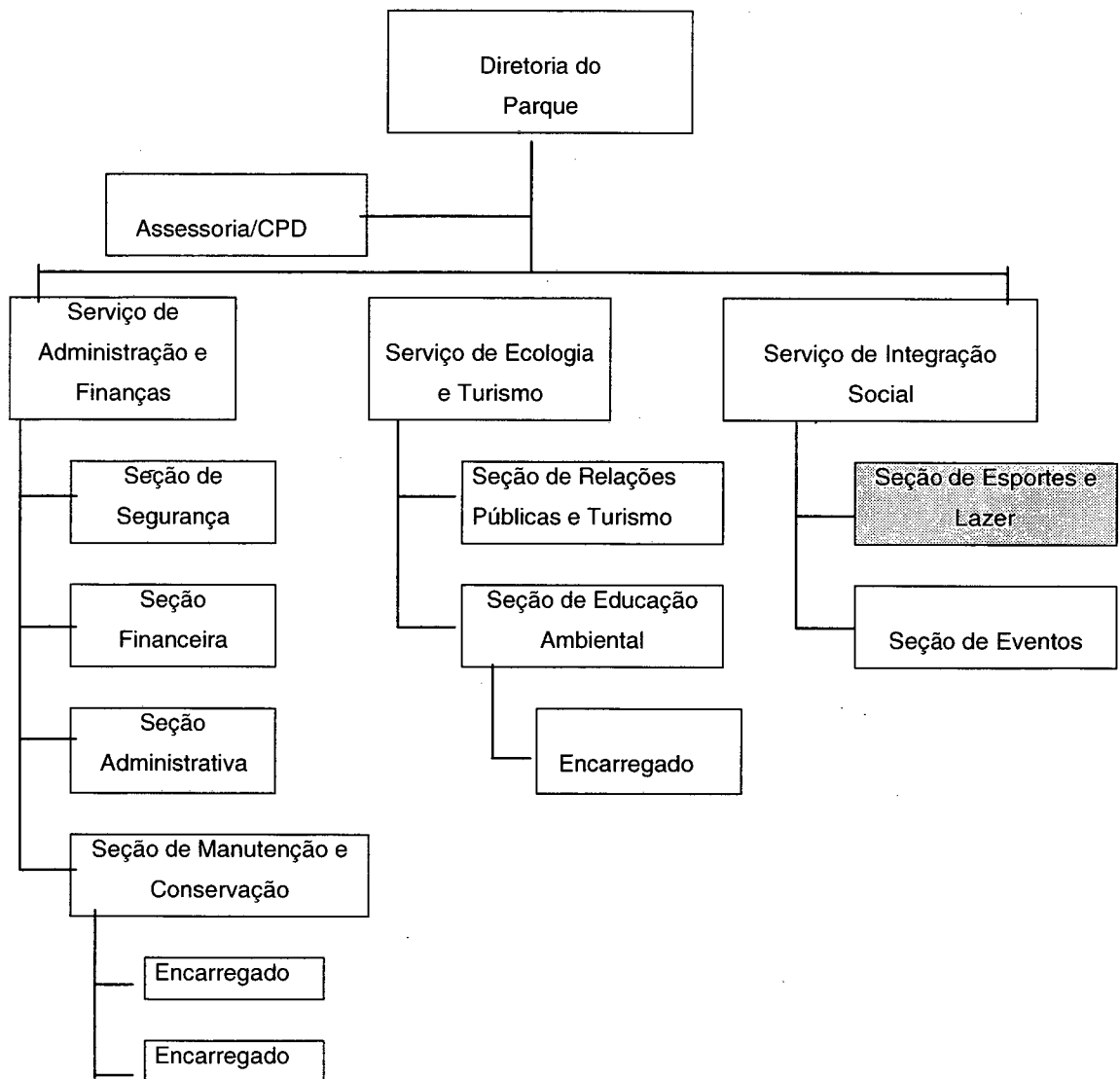
No dia 13 de maio de 1982, o Parque foi inaugurado, ficando sob a administração da Belotur (Empresa Municipal de Turismo) até 1983, quando a Secretaria Municipal de Cultura e Turismo passou a definir sua estrutura administrativa. Em 1989, o Parque passou a ser gerenciado pela Secretaria Municipal do Meio Ambiente.

A área destinada ao uso da população foi projetada pelo paisagista Roberto Burle Marx e possui os seguintes espaços voltados para o lazer e prática de atividades esportivas, além de estacionamento para 2.500 carros.

Com a anexação de parte do Parque Estadual da Baleia (102 há), o Parque das Mangabeiras teve sua área ampliada para 337 há, tornando-se um dos maiores parques urbanos do país.

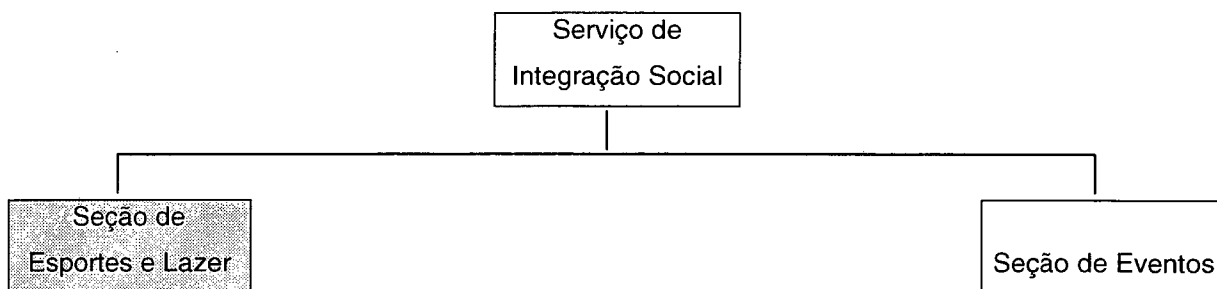
ORGANOGRAMA DO DEPARTAMENTO DO PARQUE DAS MANGABEIRAS

O Parque das Mangabeiras está estruturado conforme organograma a seguir, que procura refletir a forma pela qual as diversas áreas estão vinculadas, com o objetivo de atender ao usuário na prestação de serviços.



O SERVIÇO DE INTEGRAÇÃO SOCIAL: CARACTERÍSTICAS E FUNÇÕES

Dentro do organograma exposto anteriormente, nota-se que há uma "departamento", denominado Serviço de Integração Social, que engloba duas seções específicas, Esportes e Lazer e Evento, conforme esquema a seguir:



Esse "departamento" tem as seguintes funções:

- . Supervisionar e controlar as atividades pertinentes a eventos, esportes, lazer e programas sociais no Parque das Mangabeiras;
- . Orientar, supervisionar, coordenar e controlar os trabalhos das seções que lhe são subordinadas;
- . Captar recursos financeiros externos destinados aos programas desenvolvidos pelo Parque;
- . Manter contatos com entidades culturais folclóricas, artísticas e esportivas, ONG's, empresas públicas e privadas, objetivando a elaboração do calendário de eventos e desenvolvimento de programas do Parque;
- . Manter a coordenação geral dos projetos de Integração Social: Menino no Parque (ACES - UFMG - NEWTON PAIVA - PUC - Oxfam-Quebec, Pueblito-Canadá, Moradia e Cidadania, CEF), Esportista Cidadão (Fiat Automóveis e Minas Tênis Clube), Jovem Jardineiro (PBH), Qualificação Profissional (FAT). Conta ainda com 30 funcionários assim distribuídos:

Efetivos

- . 01 - Chefe de Serviço
- . 02 - Técnicos Superiores de Serviço Público
- . 01 - Agente de Administração I
- . 01 - Cirurgião Dentista (Beprem)
- . 04 - Auxiliares de Serviço (Belotur)
- . 02 - Estagiários de Medicina (PBH)
- . 02 - Estagiários de Odontologia (PBH)
- . 02 - Estagiários de Farmácia (PBH)

Terceirizados, Parcerias/Convênios/Outros

- . 02 - Estagiários de Psicologia (Newton Paiva)
- . 10 - Educadores (Licitados via PBH)
- . 02 - Educadores (Contratados via ACES)
- . 01 - Secretária (Contratada via ACES)
- . 08 - Trabalhadores mirins (Contratados via ACES)

Subordinada a esse Departamento, está a Seção de Esportes e Lazer, que é um dos "gargalos" em termos de serviços no Parque, quer pelo alto investimento feito na estrutura e por, atualmente, o retorno não estar sendo o esperado. Por outro lado, a Direção do Parque está buscando alternativas concretas de reaproveitamento do espaço com mais opções e atividades que justifiquem a manutenção do complexo poliesportivo, inclusive para atrair mais público e oferecer serviços diferenciados para o usuário.

Por solicitação do Chefe do Serviço de Integração Social, o presente trabalho deverá centralizar seus esforços na busca da compreensão do papel da Seção de Esportes e Lazer e será o objeto de estudo sobre o qual esse trabalho se aprofundará em termos de avaliação a qualidade dos serviços percebidos por seus usuários e proporá alternativas de reestruturação e viabilidade de reaproveitamento.

A SEÇÃO DE ESPORTES E LAZER: CARACTERÍSTICAS E FUNÇÕES

Vinculada e subordinada ao Departamento de Serviço de Integração Social, essa seção tem as seguintes funções:

- . Controlar as quadras esportivas e áreas de lazer;
- . Providenciar e implementar infra-estrutura para atividades esportivas;
- . Realizar atividades esportivas e recreativas;
- . Implementar o Programa "Viver de Brincar";
- . Dar monitoria técnica.

A Seção possui 17 funcionários, assim distribuídos:

Efetivos (funcionários da Prefeitura de Belo Horizonte)

- . 01 - Chefe de Seção
- . 01 - Auxiliar administrativo (Belotur)
- . 01 - Auxiliar técnico (Belotur)

Terceirizados/Parcerias/Convênios/Outros

- . 01 - Trabalhador mirim (ASSPROM)
- . 13 - Monitores de recreação (licitados via Prefeitura de Belo Horizonte)

ACESSO AO PARQUE

O acesso ao Parque é feito por quatro vias principais e é servido por seis linhas de ônibus - 4103 (estacionamento dentro do Parque), 2102, 4102, 4107, 2151, 8150 e as entradas são:

1ª) Portaria Sul: entrada pela Av. José do Patrocínio Pontes (Anel da Serra), passando em frente ao Instituto Hilton Rocha. Esta portaria dá acesso aos terminais de ônibus e aos estacionamentos para carros, ônibus especiais, motos e bicicletas. É cobrada taxa de estacionamento.

2ª) Portaria Norte: entrada pela Av. Bandeirantes, em frente ao Minas II, no Bairro Serra.

3ª) Portaria Caraça: localizada no Bairro Serra, com acesso somente para pedestres.

4ª) Portaria da Cidadania: localizada na Vila Marçola, Beco das Águas, s/nº, com acesso somente para pedestres.

PROFISSIONAIS QUE ATUAM NOS PROJETOS DO PARQUE DAS MANGABEIRAS

- Economistas - área administrativa
- Biólogos, geógrafos e arquitetos - projetos ambientais
- Engenheiros - assessoria
- Psicólogos, dentistas e médicos - projetos sociais

SUSTENTAÇÃO E VIABILIDADE ECONÔMICAS DO PARQUE

Tombado pelo Decreto Municipal 1466, em outubro de 1966 e inaugurado em 1982, pelo então prefeito Maurício Campos, o Parque das Mangabeiras é mantido por verbas municipais, onde x% do orçamento é destinado, por leis municipais, para a sua manutenção e também por verbas próprias, obtidas por:

- . cobrança de taxas de estacionamento;
- . cobrança da passagem no micro-ônibus que faz o transporte dos visitantes que desejam conhecer o Parque;
- . taxas cobradas dos vendedores ambulantes com licença para comércio de seus produtos no local;
- . porcentagem sobre o lucro auferido pelas lanchonetes instaladas por terceiros para exploração dentro do Parque.

Toda a verba arrecadada é depositada em conta da Prefeitura de Belo Horizonte, os valores das taxas a serem cobrados são determinadas pela

Prefeitura e a manutenção do Parque se dá pelo percentual do orçamento anual destinado esse fim.

PARCERIAS

O Parque das Mangabeiras, para a implementação de seus diversos projetos, conta com parceiros de diversos segmentos do mercado. Dentre esses parceiros, destacam-se:

BANCOS: ITAU, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal

UNIVERSIDADES: UFMG, PUC/MG, NEWTON PAIVA, UNI/BH, FACULDADE PROMOVE, Faculdade de Lavras Universidade Federal de Viçosa.

EMPRESAS: ACESITA, AÇOMINAS, USIMINAS, TELEMIG CELULAR, e CEMIG.

Tais empresas viabilizam a implementação de atividades como workshops ambientais, oficinas de educação ambiental, trabalhos artesanais realizados com sucata, material reciclado, argila na confecção de animais, plantas, dobradura, colagem, pintura, desenho, teatro de bonecos e literatura. Outras atividades ligadas à natureza: passeio a cavalo pela mata a dentro, apicultura, tirar leite ao pé da vaca, cafeicultura e degustação.

A IMPORTÂNCIA DO PARQUE PARA A POPULAÇÃO DE BELO HORIZONTE

O Parque das Mangabeiras tornou-se uma grande opção de lazer para os habitantes de Belo Horizonte e das cidades vizinhas, para crianças e adultos. Desempenha importante função social quando promove interação entre os mais variados tipos de pessoas e classes sociais, que se integram nas mais diversas atividades. Exerce importante influência psicológica na medida em que, ao procurar por lazer e entretenimento, como serviços fornecidos pelo Parque, as

pessoas descarregam suas tensões e angústias, traduzidas visivelmente no fenômeno do *stress*.

Em projetos desenvolvidos para públicos diversificados, não faltam atividades culturais e esportivas, shows de variedades, jogos pedagógicos, trabalhos manuais, exposição de flores artesanais, moedas, selos, pista para *skate* e patins, quadras de peteca, tênis de mesa, dama e xadrez, competição de pipas e esculturas de areia. É grande a animação e interesse do público que frequenta o parque - especialmente o público infantil.

O Parque das Mangabeiras desenvolve trabalho social junto às crianças carentes da região, crianças entre 8 e 15 anos, que recebem uniforme personalizado - do boné ao tênis - e treinamento para formar a equipe Guardas-mirins do verde. Essas crianças, após treinamento, tornam-se guias turísticos dos frequentadores do parque. Como recompensa aos serviços prestados, recebem uma cesta básica de alimentos por mês.

Com uma programação que faculta ao visitante maior intimidade com uma reserva ecológica, reforçando o sentido de preservação do meio ambiente, o Parque das Mangabeiras promove diversão em forma de cores da fantasia vêm dos livros das bibliotecas existentes no Parque, onde pais e filhos expressam, colorindo, as emoções que o ambiente desperta e incentiva a educação ambiental por meio do divertimento. Além disso, as atividades esportivas, competições entre escolas, circos, trazendo de volta toda a magia em espetáculos atraentes.

O Parque oferece ainda o montanhismo, a visita à gruta, projeção de filmes ecológicos e o projeto Oficina de Plantar, que desperta e favorece os adultos com maiores informações sobre o que plantar, como plantar, onde e quando melhor fazê-lo.

Para adultos e terceira idade, são promovidos eventos como "Desperte o artista que há em você", onde os participantes se divertem com música, dança, karaokê, além das famosas serestas ao pé da serra, tendo como atração, conjuntos famosos atuantes em serestas nas cidades do interior de Minas Gerais.

Outro evento tradicional promovido pelo Parque das Mangabeiras é o Fantástico Mundo da Criança, que tem o apoio da Rede Globo e realização da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte e do SESC/ARMG. São desenvolvidos intensos projetos e atividades ligados à semana da criança, com um tema definido, baseado em fatos que marcaram ou estão marcando uma determinada época.

Nessa programação, que dura 7 dias consecutivos, para as crianças há shows, danças, artes plásticas, filmes, teatros, circo, mágicas, além da atenção dada à natureza e à preservação do parque enquanto mata nativa e de reserva ambiental. Para os acompanhantes são desenvolvidas atividades que permitam a sua permanência no parque enquanto seus filhos se divertem. Então, para os pais há competições de vôlei, basquete, peteca, dama, xadrez, corrida e gincana. A gincana tem suas tarefas realizadas dentro da mata com o acompanhamento de monitores.